FINAL REPORT

Lanskap & Dampak Digitalisasi Terhadap Model Bisnis Serta Dinamika Redaksi Industri Media di Indonesia

FINAL REPORT

Lanskap & Dampak Digitalisasi Terhadap Model Bisnis Serta Dinamika Redaksi Industri Media di Indonesia

FINAL REPORT

Lanskap & Dampak Digitalisasi Terhadap Model Bisnis Serta Dinamika Redaksi Industri Media di Indonesia

TIM PENYUSUN :

Pengarah: DR Ninik Rahayu, SH, MS.
Penanggung Jawab: Atmaji Sapto Anggoro

Tim Peneliti & Penulis :
Ambang Priyonggo
Ignatius Haryanto
Istman Musaharun Pramadiba
Irfan Winaldi
Albertus Magnus Prestianta

Asisten Peneliti :
Joceline Nathania
Richie Rich Liang
Annisa Dyah N

Desain & Tata Letak :
Iwhan Gimbal - Sudarwanto BR
Yudhis (ilustrator)

Foto-foto: Dok. Dewan Pers

Cetakan I (pertama)
Ukuran: 15 cm x 23 cm
Halaman: 202 halaman
ISBN : 978-602-8721-38-7

Penerbit: **Dewan Pers**
Gedung Dewan Pers,
Jl. Kebon Sirih No.32-34,
Jakarta Pusat 10110

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL

DAFTAR GAMBAR

SAMBUTAN KETUA DEWAN PERS

Lanskap dan Dampak Digitalisasi Terhadap Model Bisnis Serta Dinamika Redaksi Industri Media di Indonesia

SEGALA puji dan syukur senantiasa terpanjat ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas segala rahmah dan karuniaNya kita semua senantiasa dalam keadaan sehat dan dapat beraktivitas serta memberikan kontribusi melalui pers bagi pembangunan demokrasi di negeri ini.

Kita ketahui bersama bahwa saat ini, ekosistem pers sedang tidak kondusif, tidak sehat, dan tidak baik-baik saja, baik dari segi ekonomi maupun konten berita. Hal ini salah satunya disebabkan karena kurangnya kesiapan menghadapi era digital, yang menuntut sistem kerja secara instan dan cepat.

Padahal, keberadaan pers bukan hanya soal adu kecepatan dalam berita,

melainkan verifikasi dan akurasi berita serta sumber berita menjadi tolok ukurnya agar tidak terjadi malinformasi dan disinformasi. Pers hadir untuk memenuhi kebutuhan seluruh masyarakat Indonesia atas informasi yang dapat dipertanggungjawabkan.
Di saat yang bersamaan, pendapatan insan pers melalui iklan semakin tergerus karena harus bersaing dengan media platform. Untuk itu, tanggung jawab terkait pers merupakan tanggung jawab kita semua, tidak hanya Dewan Pers dan insan pers saja. *Multistakeholders* terutama pemangku kepentingan harus turut serta memikirkan langkah yang mampu menjadi solusi bagi permasalahan ini.

Dewan Pers bersama dengan Universitas Multimedia Nusantara (UMN) menggagas riset yang kemudian dituangka dalam buku bertema *Lanskap dan Dampak Digitalisasi terhadap Model Bisnis Serta Dinamika Redaksi Industri Media di Indonesia*. Buku ini memberi gambaran secara umum tentang bagaimana industri media bertahan dalam menghadapi kesulitan, terutama dengan adanya disrupsi teknologi digital yang memengaruhi pendapatan.

Dari sini diketahui profil pers di Indonesia yang menampilkan berbagai fakta menarik dan sangat berguna bagi upaya kemerdekaan pers. Salah satunya adalah tentang sebagian media yang bertahan hidup dengan berbagai cara, dan kami di Dewan Pers telah melakukan berbagai inovasi untuk mendukung para pegiat media pers ini.

Saya yakin, mereka yang dari awal berkomitmen pada pers akan terus berpegang teguh dan beradaptasi dengan dunia digital dengan tetap mendukung jurnalisme berkualitas. Tentu, adaptasi ini memerlukan kerja sama kita semua agar ekosistem digital tidak menjadi gaduh yang menyebabkan hal buruk bagi pers kita.

Saya berterima kasih kepada Wakil Ketua dan sejawat Anggota Dewan Pers terutama kepada Kang Atmaji

Sapto Anggoro selaku Ketua Komisi Pendataan, Tenaga Ahli dan seluruh anggota Pokja Komisi Pendataan. Juga apresiasi dan terima kasih saya berikan kepada Tim Peneliti Universitas Multimedia Nusantara, yang digawangi oleh Mas Ambang Priyonggo, Mas Ignatius Haryanto, Mas Istman Musaharun Pramadiba, Mas Irfan Winaldi, dan Mas Albertus Magnus Prestianta. Selain itu, saya juga sangat berterimakasih kepada Plt.Ses dan seluruh staf sekretariat Dewan Pers atas segala upaya dan bantuannya untuk pelaksanaan riset dan penyelesaian buku ini.

Saya berharap, buku yang mengemas dengan apik temuan hasil riset ini, akan mampu mendorong dan memotivasi kemerdekaan pers terutama dalam menghadapi kecerdasan buatan (*artificial intelligence*/AI) dan teknologi lainnya yang akan terus berkembang seiring waktu, sejalan dengan tingginya penetrasi pada platform dan media sosial sebagai arus informasi.

Untuk itu, saya mengajak rekan-rekan untuk menyambut Buku *Lanskap dan Dampak Digitalisasi terhadap Model Bisnis Serta Dinamika Redaksi Industri Media di Indonesia* dengan semangat menggunakan buku ini sebagai salah satu bahan riset, diskusi, dan analisis untuk terus membangun jurnalisme berkualitas serta keberlanjutan media sekaligus berkontribusi dalam menyelamatkan agenda demokrasi di Indonesia. ■

Jakarta, 1 Oktober 2024

Ketua Dewan Pers
Dr. Ninik Rahayu, S.H., M.S.

KATA PENGANTAR TIM PENELITI

UCAPAN rasa syukur kami panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas selesainya pelaksanaan dan penulisan laporan riset terkait pemetaan media industri ini dengan baik. Laporan ini bertajuk "Lanskap dan Dampak Digitalisasi Terhadap Model Bisnis dan Dinamika Redaksi Industri Media di Indonesia" dan merupakan hasil dari proses penelitian yang berlangsung selama periode Oktober 2023 hingga Maret 2024 oleh tim peneliti dari Universitas Multimedia Nusantara.

Selesainya riset dan laporan ini dengan baik tentu tidak lepas dari dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu, tim peneliti ingin mengucapkan apresiasi kepada pihak-pihak berikut. Ucapan terima kasih setinggi-tingginya kami ucapkan kepada Dr. Ninik Rahayu selaku Ketua Dewan Pers atas dukungannya dalam pelaksanaan riset ini. Apresiasi juga kami ucapkan untuk Bapak Atmaji Sapto Anggoro

selaku Anggota Dewan Pers dan Ketua Komisi Penelitian, Pendataan, dan Ratifikasi Pers untuk diskusi, masukan, dan saran dari mulai tahapan desain hingga penyusunan hasil laporan riset ini. Tim peneliti juga menyampaikan rasa hormat kepada Bapak Winarto, Ibu Rita Sitorus dan seluruh staf Dewan Pers atas koordinasi dan administrasi pelaksanaan riset ini.

Tak lupa pula kami mengucapkan terima kasih atas dukungan yang diberikan oleh Wakil Rektor II sekaligus Dekan Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Multimedia Nusantara, Bapak Andrey Andoko, M.Sc., Ph.D serta Kaprodi Jurnalistik Digital Bapak Samiaji Bintang Nusantara, S.T., M.A.

Ucapan apresiasi juga kami sampaikan kepada seluruh pimpinan media dari berbagai platform di Indonesia yang bersedia berpartisipasi, baik sebagai narasumber wawancara ataupun responden survei, dalam penelitian ini. Riset ini juga tidak akan bisa terwujud tanpa bantuan dari para asisten peneliti (Joceline Nathania, Richie Rich Liang, dan Annisa Dyah N.) serta pihak-pihak lain yang tidak dapat kami sebutkan satu per satu.

Hasil penelitian ini tentu belum dapat dikatakan sempurna, namun kami berharap bahwa hasil yang kami paparkan ini bisa memberikan wawasan baru terkait kondisi industri media di Indonesia yang selama ini jarang dikaji. Lebih jauh kami berharap bahwa hasil riset ini dapat berkontribusi sebagai landasan segala kebijakan terkait usaha untuk memajukan keberadaan dan peran media (perusahaan pers) di Indonesia dalam menapaki era digital. ■

Salam Hormat
Tim Peneliti

RINGKASAN EKSEKUTIF

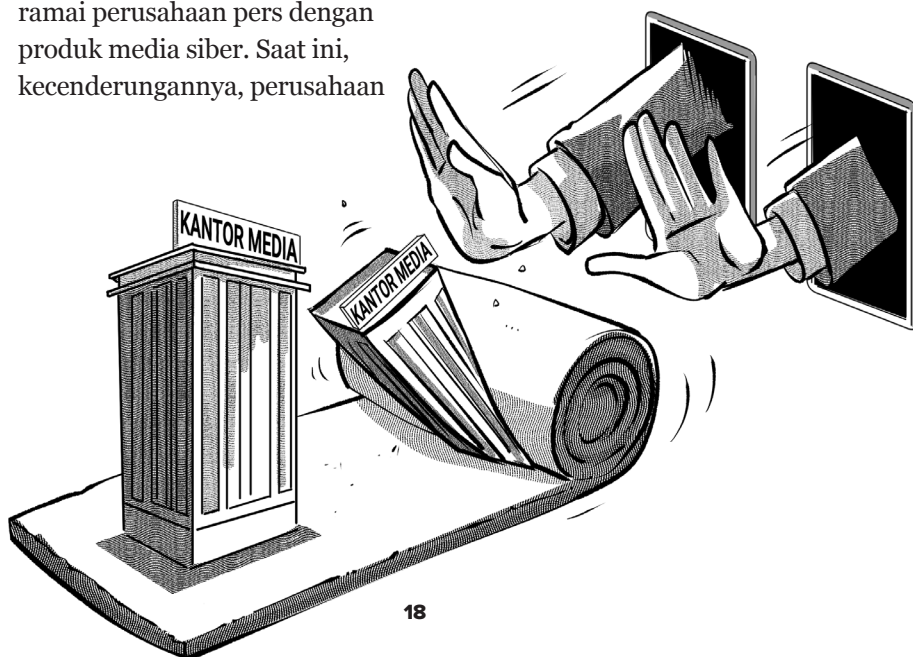
DIGITALISASI mengubah banyak hal, tak hanya lanskap industri media secara umum, tetapi juga bagaimana perusahaan pers bekerja, tak terkecuali dinamika di redaksi. Sebagai contoh, teknologi digital mempermudah proses produksi dan distribusi karya jurnalistik, membuatnya lebih digital, *mobile*, dan ringkas, sehingga informasi bisa sampai ke *audience* kapanpun dan dimanapun dengan lebih mudah (Orihuela, 2019). Kemudahan-kemudahan tersebut bahkan "mendemokratisasi" bisnis media (Berman, 2008). Sekarang, siapapun bisa membuat produk medianya sendiri berkat tools, medium, dan platform yang tak hanya (nyaris) gratis, tetapi juga *shareable*. Hal tersebut melahirkan fenomena baru seperti *Homeless Media* di mana beroperasi tanpa memiliki platform mandiri, namun mengandalkan platform publik atau media sosial.

Di sisi lain, perubahan-perubahan yang dibawa digitalisasi juga melahirkan tantangan baru. Beberapa di antaranya seperti menemukan model bisnis yang lebih berkelanjutan, menyiapkan

talenta yang adaptif terhadap perubahan tren teknologi, menjangkau generasi-generasi pengguna media baru yang lebih kritis serta digital, dan yang paling penting adalah mencari pengganti pemasukan iklan tradisional (Priyonggo, 2022).

Perusahaan pers yang sebelumnya bisa menggantungkan hidupnya pada pendapatan iklan tradisional, tak bisa lagi mengandalkan hal itu. Selain dikarenakan pasar iklan yang telah berubah banyak dengan masuknya platform-platform digital, persaingan memperebutkan pengiklan pun kian sengit akibat pasar yang kian ramai perusahaan pers dengan produk media siber. Saat ini, kecenderungannya, perusahaan pers membutuhkan lebih dari satu model pemasukan, *alternative revenue* stream, untuk memastikan redaksi bisa terus beroperasi.

Mereka yang tanggap terhadap perubahan akan bertahan untuk pertarungan lain di kemudian hari. Mereka yang diam, *ignorant*, dan enggan berubah dipastikan akan mati perlahan. Sayangnya, yang mati tidak sedikit.

Beberapa tahun terakhir, beberapa perusahaan pers terpaksa gulung tikar atau pindah haluan akibat gagal

beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi. Beberapa di antaranya adalah media-media dari group besar seperti *Koran Sindo* yang berhenti beroperasi pada 17 April 2023 atau *Harian Republika* yang beralih ke format digital pada Desember 2022 (Dwi, 2023). Situasi tersebut melahirkan pertanyaan-pertanyaan seperti apakah menguntungkan berbisnis media di Indonesia sekarang, di era digital? Apakah investasi yang dikeluarkan sepadan dengan hasilnya? Bagaimana mempertahankan bisnis media yang eksisting? Jangan-jangan lebih baik berbisnis yang lain?

Untuk bisa menjawab pertanyaan pertanyaan tersebut dibutuhkan pengetahuan akan industri media di Indonesia mulai dari perusahaan pers apa saja yang berhasil bertahan, kenapa mereka berhasil bertahan, apa dampak yang diberikan digitalisasi terhadap operasional mereka, dan bagaimana bisnis media berubah di era digital. Kami meneliti variabel-variabel tersebut dari Oktober tahun lalu hingga Maret tahun ini.

Kami memulai penelitian ini dengan memetakan dahulu lanskap industri media di Indonesia dengan mendata media-media apa saja yang masih beroperasi berdasarkan keanggotaan di asosiasi konstituen Dewan Pers maupun terverifikasi oleh Dewan Pers. Keanggotaan dan proses verifikasi menjadi acuan dalam pemetaan ini untuk memastikan bahwa perusahaan pers yang terpetakan adalah mereka yang memenuhi definisi perusahaan pers dari Dewan Pers seperti berbadan hukum dan memproduksi karya jurnalistik. Tidak semua media kami petakan di sini.

Mengacu pada pendataan yang telah dilakukan, didapati bahwa media siber menguasai lanskap industri media di Indonesia. Hal itu bisa dilihat dari besarnya jumlah dan persentase perusahaan pers yang mengutamakan media siber. Menggabungkan data

dari Asosiasi Media Siber Indonesia (AMSI), Jaringan Media Siber Indonesia (JMSI), Serikat Media Siber Indonesia (SMSI), dan Serikat Perusahaan Pers (SPS), tercatat ada 3886 perusahaan pers siber di Indonesia dan mewakili 77,43% dari total 5019 media terdaftar asosiasi konstituen Dewan Pers dan terverifikasi Dewan Pers.

Berada di urutan kedua setelah media siber adalah radio dengan jumlah 549 media dan persentase 10.94%. Dengan margin tidak jauh dari media siber adalah media cetak yang terdiri atas surat kabar, majalah, dan tabloid. Tercatat ada 527 media cetak yang terdaftar di asosiasi konstituen Dewan Pers atau terverifikasi Dewan Pers dengan persentase 10,50 persen.

TV swasta lokal dan tv swasta nasional menduduki dua posisi terakhir. TV swasta lokal, dengan jumlah 47 media, menyumbang 0,94 persen. Sementara TV swasta nasional tercatat hanya ada 10 stasiun televisi atau setara dengan 0,20%.

Dominannya media siber dibandingkan media-media lainnya dapat disebabkan beberapa faktor. Selain kemudahan untuk mendirikan sebuah media siber, juga biaya operasional yang relatif lebih murah dibandingkan jenis-jenis media lainnya. Stasiun televisi lokal, misalnya, masih berhadapan dengan biaya sewa multiplekser untuk siaran digital. Di sisi lain, disrupsi digital juga mendorong sejumlah perusahaan pers untuk menghentikan peredaran media konvensional (analog) mereka atau mengubahnya menjadi media digital. Beberapa yang mengalaminya adalah *Republika, Koran Tempo,* dan *Majalah Hai.*

Secara regional, data pemetaan juga menunjukkan persebaran dan pertumbuhan media di Indonesia timpang sifatnya. Pertumbuhan dan persebaran terkonsentrasi di Indonesia Bagian Barat dibanding Indonesia Bagian Tengah dan Timur. Hal itu berdampak pada ketersediaan sumber daya berupa talenta maupun teknologi, menyebabkan

perusahaan pers di luar Indonesia Bagian Barat akan sulit bersaing dengan mereka yang berada di Indonesia Bagian Barat.

Setelah mendata perusahaan pers (media) yang eksisting di Indonesia, langkah selanjutnya yang kami lakukan adalah mensurvei perusahaan-perusahaan tersebut untuk memahami karakteristik industri media sekarang. Kami menggelar survey kuantitatif yang melibatkan hampir 100 pejabat perusahaan pers. Mereka yang disurvei adalah mereka yang terlibat dalam proses produksi, distribusi, hingga pengambilan kebijakan di level redaksi. Dengan kata lain, mereka yang memiliki jabatan redaktur ke atas.

Dari hasil analisis data yang kami dapatkan, ada tiga kategori karakteristik perusahaan pers di era digital yang akan kami paparkan yaitu ***Dinamika dan Operasional Redaksi, Bisnis dan Manajemen Media, serta Kepemilikan dan Afiliasi Media.***

Dalam hal **Dinamika dan Operasional Redaksi**, hasil survei salah satunya menunjukkan bahwa Politik dan Hiburan menjadi tema andalan perusahaan-perusahaan pers. Hal itu bisa dipahami sebagai beberapa hal. Pertama, politik adalah topik yang tidak bisa dihindari perusahaan pers sepenuhnya. Di satu sisi, berita politik berkaitan langsung dengan fungsi pers sebagai pilar keempat demokrasi yang melindungi hak dan kepentingan publik. Di sisi lain, berita politik juga berkaitan dengan kepentingan-kepentingan politis pengusaha perusahaan pers yang beberapa di antaranya adalah kader aktif partai politik.

Perihal hiburan sebagai tema favorit kedua adalah gambaran sikap publik terhadap politik Indonesia. Berita politik kerap dipandang sebagai topik yang ruwet dan sulit dipahami. Politik sendiri erat dengan praktik korup (Prestianta et al., 2023). Walhasil, perusahaan-perusahaan pers di Indonesia

mengandalkan tema hiburan sebagai penyeimbang.

Dalam mencari mencari informasi dan membuat karya jurnalistik dengan tema tersebut, praktik jurnalistik klasik masih dipertahankan oleh redaksi-redaksi perusahaan pers. Dengan kata lain, walau pencarian berita sudah bisa dilakukan secara *remotely* atau bahkan menggunakan teknologi AI, misalnya jurnalisme data, redaksi tetap mengharuskan jurnalis dan reporter melakukan penyelidikan dan reportase langsung di lapangan.

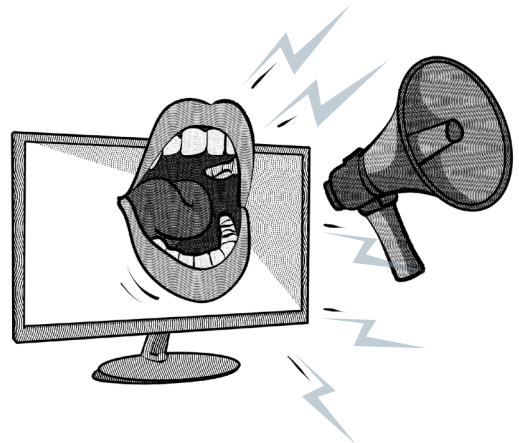
Selanjutnya, dalam hal **Bisnis dan Manajemen Media**, hasil survei menunjukkan perusahaan-perusahaan pers di Indonesia masih kesulitan untuk mendapatkan atau membentuk *alternative revenue stream*. Hal itu terlihat dari masih tingginya pendapatan iklan tradisional sebagai sumber pendapatan utama mereka. Hal itu bisa dikarenakan berbagai faktor mulai dari sulitnya mencari bisnis sampingan yang bisa berjalan beriringan dengan kerja redaksi (dan memakai sumber daya yang sama) hingga tidak sedikitnya investasi yang dibutuhkan untuk membuat *revenue stream* baru.

Untuk bisa bertahan di tengah pendapatan yang secara perlahan menurun volumenya, perusahaan-perusahaan pers kecil mengoperasionalkan redaksi secara efektif dan efisien. Dengan kata lain, sebisa mungkin mengeluarkan biaya operasional tidak terlalu besar. Data survei menunjukkan mayoritas (lebih dari 50 persen) perusahaan pers yang ditanyai memiliki biaya operasional di rentang 10 juta - 50 juta dengan jumlah karyawan di rentang 1-10 orang.

Efisiensi dan pencarian *alternative revenue stream* bukan satu-satunya cara responden penelitian kami bertahan hidup. Konsolidasi media juga dilakukan dengan harapan proses bisnis bisa

diefisiensikan dan diefektifkan dengan menggabungkan kelebihan masing-masing.

Temuan kami untuk Kepemilikan dan Afiliasi Media menunjukkan mayoritas perusahaan pers Indonesia memiliki pemilik bersama dibandingkan pemilik tunggal. Walau margin di antara keduanya tidak cukup besar, hal tersebut menunjukkan bahwa model kepemilikan bersama cukup umum untuk struktur kepemilikan perusahaan pers. Walau begitu, data lanjutan menunjukkan sebagian besar saham tetap dimiliki oleh pemegang saham mayoritas.

Kepemilikan umumnya juga akan bersinggungan dengan afiliasi. Afiliasi politik adalah salah satu bentuk hubungan yang paling disorot karena kecenderungan perusahaan pers digunakan untuk kepentingan-kepentingan politis. Afiliasi politik antara Metro TV dengan Partai Nasional Demokrat (Nasdem) atau TV One dengan Partai Golongan Karya (Golkar) adalah beberapa contohnya. Namun, afiliasi tersebut jarang diakui secara umum, namun tidak dirahasiakan juga. Walhasil, tidak mengherankan ketika kami mendapati tidak ada satupun dari perusahaan pers yang kami survei mengklaim mereka memiliki afiliasi dengan partai politik atau group manapun. Dalam prosesnya, survei di atas kami lanjutkan dengan interview mendalam dengan 18 pejabat perusahaan pers dan asosiasi konstituen Dewan Pers untuk mendalami informasi-informasi yang telah kami dapatkan. Data wawancara dianalisis dengan menggunakan perangkat lunak NVivo untuk menggali sejumlah tema-tema penting. Tiga tema yang kami dapatkan adalah **Sumber Pendapatan**

Alternatif, Dominasi Raksasa Platform Digital, dan Tantangan Adaptasi Teknologi Digital.

Walau pada hasil survei diketahui mayoritas perusahaan pers masih mengandalkan pendapatan iklan tradisional, hal itu tidak menghentikan pencarian **Sumber Pendapatan Alternatif.** Secara umum, perusahaan pers di Indonesia mencari pendapatan alternatif dengan tiga strategi yaitu *Program Sponsorship, Event Sponsorship,* dan aktivitas yang kami sebut '*Out of Media*'. Yang menarik aktivitas-aktivitas yang bersifat *Out of Media* jenis usahanya sangat beragam, mulai dari jasa konsultan komunikasi, event organizer/ management, lembaga riset strategis, katering, penyediaan seragam, in-house training, penjualan online, hingga peternakan

Dari hasil penelitian ini juga dapat disimpulkan *subscription* (berlangganan) bukan menjadi pilihan kebanyakan media walaupun sudah ada yang menerapkannya. Tantangan subscription model ada pada menyakinkan audiens bahwa value yang ditawarkan produk subscription melebih produk gratisan selain memastikan secara kuantitas jumlahnya tidak sedikit.

Dominasi Raksasa Platform Digital jelas menjadi concern perusahaan-perusahaan pers di Indonesia, terutama yang memiliki media daring. Bagi mereka, telah terjadi ketimpangan relasi antara perusahaan *platform* dan *publisher* yang menimbulkan ketidakberdayaan mereka dalam mengontrol distribusi konten. Hal itu, pada ujungnya, berdampak pada pendapatan.

Kehadiran regulasi *publisher right* dalam bentuk Perpres (Peraturan Presiden) diharapkan para responden kami menjadi jembatan penghubung secara B2B (*Business to Business*) untuk mengatasi ketidaksimetrisan relasi yang muncul selama ini. Semangatnya tidak sekadar dari perspektif bisnis semata, namun juga tetap menjunjung asas keterbukaan akses atas beragam informasi kepada publik.

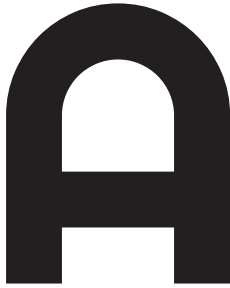
Pada akhirnya, pencarian Sumber Pendapatan Alternatif maupun perlawanan terhadap Dominasi Raksasa Platform Digital dibutuhkan kemampuan **Adaptasi Teknologi Digital.** Hal itu beragam bentuknya mulai dari kemampuan bagi jurnalis untuk multitask (dengan memanfaatkan teknologi digital), kemampuan untuk memproduksi berita dengan cepat, dan kemampuan adopsi inovasi jurnalisme. Apabila tantangan adaptasi itu bisa dilalui, niscaya perusahaan pers akan memiliki daya saing dan kemampuan bertahan di pasar yang terus berubah.

Insight-insight yang didapat dari memetakan lanskap industri media di Indonesia, mensurvei perusahaan pers, hingga mewawancarai pejabat perusahaan pers, pada akhirnya mengantarkan pada kesimpulan bahwa Indonesia tidak ramah bagi bisnis media. Alih-alih untung, untuk bertahan pun sulit karena ketimpangan persebaran sumber daya, pengetahuan akan bisnis media yang belum berkembang jauh, hingga dominasi raksasa platform digital yang menimbulkan ketidakberdayaan perusahaan pers (terutama media daring) dalam mengontrol distribusi konten. ■

BAB 01

PENGANTAR

MEDIA
TUTUP
MODEL
BISNIS
DIGITALISASI
PEMASUKAN
IKLAN
INSIGHT
HOMELESS
MEDIA
ANALISIS

1.1. LATAR BELAKANG RISET

APAKAH menguntungkan berbisnis media di Indonesia sekarang? Apakah investasi yang dikeluarkan sepadan dengan hasilnya? Mudahkah mempertahankan bisnis media di Indonesia? Kedua kalimat tersebut adalah pertanyaan besar para pengusaha media di Indonesia saat ini.

Tidak bisa dipungkiri, perkembangan teknologi yang pesat dan lebih *user-friendly* telah mengubah lanskap media dan memiliki dampak signifikan pada industri ini. Di satu sisi, kemajuan tersebut mempermudah produksi dan distribusi informasi, menghilangkan keterlambatan dalam menyampaikan berita kepada publik melalui berbagai platform, dan bahkan "mendemokratisasi" bisnis media karena siapapun bisa membuat produk medianya sendiri sekarang berkat *tools*, medium, dan platform yang tak hanya (nyaris) gratis, tetapi juga *shareable*.

Namun, di sisi lain, perkembangan tersebut juga melahirkan tantangan baru. Beberapa di antaranya seperti menemukan model bisnis yang lebih berkelanjutan, menyiapkan talenta yang

tanggap terhadap perubahan tren teknologi, menjangkau generasi-generasi pengguna media baru yang lebih kritis serta digital, dan yang paling penting adalah mencari pengganti pemasukan iklan tradisional yang selama ini menjadi tumpuan perusahaan-perusahaan pers. Persaingan memperebutkan pengiklan atau sponsor pun lebih ketat sekarang dikarenakan pasar yang kian *saturated* akibat munculnya pemain-pemain baru bermodal platform media sosial, *Homeless Media*.

Mereka yang tanggap terhadap perubahan tersebut akan bertahan untuk pertarungan lain di kemudian hari. Mereka yang diam, *ignorant*, dan enggan berubah dipastikan akan mati perlahan. Sayangnya, yang mati tidak sedikit.

Beberapa tahun terakhir, beberapa perusahaan pers terpaksa gulung tikar atau pindah haluan akibat gagal beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi. Beberapa di antaranya adalah media-media dari group besar seperti *Koran Sindo* yang berhenti beroperasi pada 17 April 2023 atau *Harian Republika* yang beralih ke format digital pada Desember 2022 (Dwi, 2023). Situasi seperti itulah yang kemudian melahirkan pertanyaan-pertanyaan di atas, apakah menguntungkan berbisnis media di Indonesia sekarang? Jangan-jangan lebih baik berbisnis lainnya.

Untuk bisa menjawab pertanyaan tersebut, pemahaman dan riset terhadap industri media di Indonesia menjadi perlu sifatnya dan hal itu lah yang kami lakukan. Riset ini kami lakukan dengan menempatkan fokus pada mendata media-media yang bertahan di Indonesia sekarang, memahami dampak digitalisasi terhadap model bisnis mereka, serta mempelajari bagaimana cara redaksi mereka bekerja sekarang.

Pemetaan dan riset komprehensif terhadap industri media di Indonesia

UU No.40	Tahun 1999 tentang Pers	**Pasal 1 Ayat 2**

Perusahaan Pers adalah badan hukum Indonesia yang menyelenggarakan usaha pers meliputi perusahaan media cetak, media elektronik, dan kantor berita, serta perusahaan media lainnya yang secara khusus menyelenggarakan, menyiarkan, atau menyalurkan informasi.

Per laporan ini dibuat, terdapat hampir 100 petinggi media yang bersedia untuk mengisi survey dan 18 di antaranya bersedia untuk diwawancarai lebih lanjut.

sangat penting untuk memahami perkembangan media lokal maupun nasional serta merancang kebijakan yang lebih baik untuk pengelolaan mereka, termasuk mendorong transparansi dalam industri media. Oleh karenanya, riset ini kami lakukan dengan media di sini kami batasi pada "Perusahaan Pers" yang memproduksi dan mendistribusikan karya-karya jurnalistik.

Perusahaan Pers adalah badan hukum Indonesia yang menyelenggarakan usaha pers meliputi perusahaan media cetak, media elektronik, dan kantor berita, serta perusahaan media lainnya yang secara khusus menyelenggarakan, menyiarkan, atau menyalurkan informasi. (UU No.40 Tahun 1999 tentang Pers, Pasal 1 Ayat 2).

Untuk perusahaan pers yang memiliki nama sama, maka pendataan akan kami lakukan berdasarkan status redaksinya. Apabila mereka dijalankan oleh redaksi yang berbeda, baik sebagian atau seluruhnya, maka kami hitung sebagai perusahaan-perusahaan pers berbeda. Jika dijalankan oleh redaksi yang sama sepenuhnya, kami hitung sebagai satu.

Tiga langkah dilakukan dalam penelitian ini yaitu pendataan perusahaan pers di Indonesia, survey, dan *in depth interview*. Pendataan dilakukan terhadap segala jenis perusahaan pers yang ada mulai dari media siber, radio, televisi, hingga media cetak. Pendataan kami lakukan dengan

menekankan pada persebaran perusahaan pers serta mendata perusahaan pers mana saja yang sudah terverifikasi Dewan Pers ataupun tergabung asosiasi konstituen Dewan Pers. Adapun keterangan akan kepemilikan perusahaan pers sifatnya berupa *insight* tambahan dalam riset ini.

Perihal *Homeless Media*, pendataan yang sifatnya *convenient* juga kami lakukan. Kami mendata ratusan *homeless media* yang berada di platform media sosial Tiktok dan Instagram yang kemudian kami kurasi berdasarkan tiga indikator. Ketiga indikator tersebut adalah keberadaan produk jurnalistik, *newsroom*, dan website. Penggunaan ketiga indikator itu penting sifatnya untuk memastikan *homeless media* yang kami data tetap masuk ke dalam ranah jurnalistik.

Sementara itu, survey dan *indepth interview* kami lakukan dengan menyasar pengusaha, pemimpin redaksi, atau perwakilan bisnis dari perusahaan-perusahaan pers. Per laporan ini dibuat, terdapat hampir 100 petinggi media yang bersedia untuk mengisi survey dan 18 di antaranya bersedia untuk diwawancarai lebih lanjut. *Interview* dilakukan secara tatap muka langsung atau pun dalam jaringan (daring). Mereka yang diwawancarai adalah:

1. Pung Purwanto, Pemimpin Redaksi *SINDOnews*
2. Ika Krismantari, Pemimpin Redaksi *The Conversation Indonesia*
3. Masirom, Chief Operating Officer (COO) *IDX Channel*
4. Yura Syahrul, Pemimpin *Redaksi Katadata*

5. Anton Aprianto, Pemimpin Redaksi *Tempo.Co*
6. Devi Asmarani, Pemimpin Redaksi *Magdelene*
7. Wahyu Dhyatmika, Ketua AMSI *(Asosiasi Media Siber Indonesia)*
8. Jean Bisay, Pemimpin Redaksi *Jujur Bicara (JUBI) Papua*
9. Rita Hasugian, Pendiri, Direktur, dan Pemimpin Redaksi *Katong NTT*
10. Rizkyanto, Direktur Operasional *Tarakan TV*
11. Arkka Dhiratara, Chief Executive Officer *Hukum Online*
12. Amir Tejo, General Manager, Finance, & Treasury *Ngopi Bareng*
13. Delfion Saputra, Pemimpin Redaksi *Radar Banten*
14. Eddy Prastyo, Pemimpin Redaksi *Suara Surabaya*
15. Dwi Eko Lokononto, Pemimpin Redaksi *Berita Jatim*
16. Rini Yustiningsih, Pemimpin Redaksi *Solo Pos*
17. Joko Lestari, Pemimpin Redaksi *Pos Kota*
18. Maulana, Pengurus Sekretariat *ATVLI (Asosiasi Televisi Lokal Indonesia)*

Data yang kami dapat dari survey dan wawancara mendalam kemudian dianalisis lebih lanjut untuk menggali sejumlah tema-tema penting. Dari data kuantitatif, kami akan memaparkan temuan perihal ***Operasional Redaksi, Bisnis dan Manajemen Media***, serta ***Kepemilikan dan Afiliasi.***

DARI hasil analisis *in depth interview,* ada tiga tema besar yang akan kami paparkan yaitu ***Sumber Pendapatan Alternatif, Dominasi Raksasa Perangkat Platform Digital, dan Tantangan Adaptasi Teknologi Digital.*** Di dalamnya kami sisipkan analisis perihal fenomena ***Out of Media, Homeless Media,*** dan ***Jale***. Tema-tema tersebut bisa menjadi acuan untuk penyusunan berbagai kebijakan mulai dari yang berkaitan dengan peningkatan kesejahteraan perusahaan pers serta pekerja media hingga transparansi kepemilikan media.

1.2. DISCLAIMER

LAPORAN ini dibuat berdasarkan temuan lapangan apa adanya sepanjang periode penelitian fase 1 dan fase 2 yang berlangsung dari akhir Oktober 2023 hingga Maret 2024. Dengan begitu, apa yang dipaparkan pada laporan ini dapat berubah sewaktu-waktu dan tidak bisa diposisikan sebagai sebuah prediksi masa depan yang sifatnya definitif.

Lebih lanjut, yang dimaksud "Media" dalam penelitian ini adalah "Perusahaan Pers" yaitu media yang memang berfokus pada produksi dan publikasi karya-karya jurnalistik.

Perusahaan Pers adalah badan hukum Indonesia yang menyelenggarakan usaha pers meliputi perusahaan media cetak, media elektronik, dan kantor berita, serta perusahaan media lainnya yang secara khusus menyelenggarakan, menyiarkan, atau menyalurkan informasi. (UU No.40 Tahun 1999 tentang Pers, Pasal 1 Ayat 2),

Menimbang hal tersebut, walaupun ada ratusan atau ribuan media yang aktif di Indonesia, fokus kami hanya pada media yang memenuhi definisi Perusahaan Pers sebagaimana diatur oleh UU Pers dan Peraturan Dewan Pers.

Laporan ini dibuat berdasarkan temuan lapangan apa adanya sepanjang periode penelitian fase 1 dan fase 2 yang berlangsung dari akhir Oktober 2023 hingga Maret 2024.

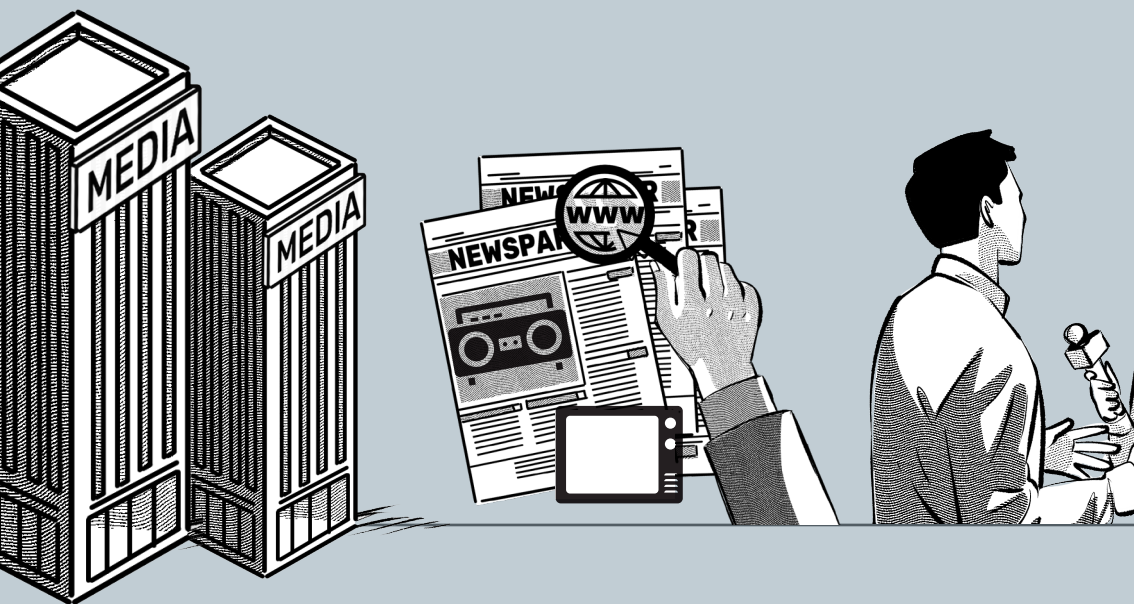
REPUBLIK

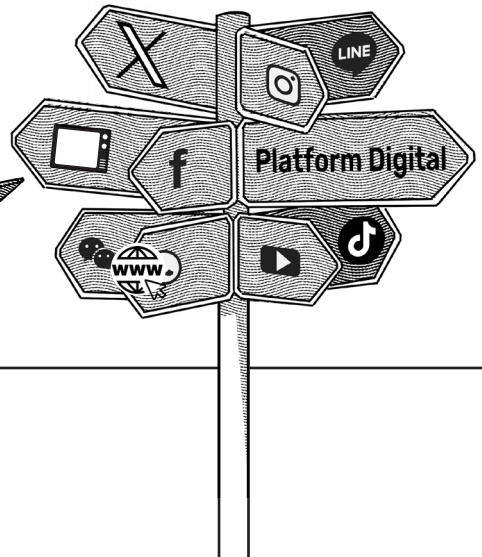
Pertimbangan di atas juga kami pakai pada data-data yang kami dapat perihal *Homeless Media* bahwa data tersebut kami olah berdasarkan tiga indikator yang erat kaitannya dengan perusahaan pers yaitu keberadaan redaksi, website resmi, dan produk jurnalistik.

Terakhir, laporan ini lebih berfungsi sebagai *insight*, studi, dan analisis terhadap lanskap dan kondisi industri media (perusahaan pers) di Indonesia ketika riset dilangsungkan. Selanjutnya, segala kerugian dan kehilangan yang terjadi dalam kaitannya penggunaan isi laporan ini tidak bisa dibebankan kepada UMN.

1.3. PENGHARGAAN

TIM peneliti mengucapkan terima kasih kepada Dewan Pers, asosiasi konstituen Dewan Pers, asosiasi jurnalis, serta redaksi media-media di Indonesia yang bersedia terlibat dalam penelitian ini untuk memberikan keterangan, informasi, serta data yang kami perlukan demi kelengkapan hasil riset. Selain itu, kami juga mengucapkan terima kasih kepada mahasiswa-mahasiswa Universitas Multimedia Nusantara yang ikut berkontribusi dalam pembuatan laporan riset ini. ■

BAB 02
METODOLOGI

RISET ini menggunakan beberapa pendekatan penelitian yaitu pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif. Kedua pendekatan digunakan untuk memberikan *insight* yang komprehensif perihal lanskap industri media (perusahaan pers) di Indonesia, terutama perihal mode bisnisl dan dinamika redaksi akibat digitalisasi. Adapun *research objective* dari penelitian ini adalah:

- Pemetaan jumlah, persebaran, kepemilikan media (perusahaan pers) yang ada di Indonesia, termasuk media cetak, online, televisi, radio, dan *homeless media* (tambahan).

- Pemetaan kesehatan media (perusahaan pers) di Indonesia
- Pemahaman dampak digitalisasi terhadap operasional dan model bisnis media (perusahaan pers) yang ada di Indonesia.

2.1. PENDEKATAN KUANTITATIF

PENGUMPULAN data dilakukan dengan penyebaran angket dengan tipe jawaban yang terdiri dari: *Single Answer, Multiple Answer,* Skala Likert 1-4, Rangking, dan *Open Answer*. Adapun penentuan responden pada awalnya menggunakan *Stratified Sampling* yang kemudian kami ubah menjadi *Convenience Sampling* dengan karakteristik responden sebagai berikut:

- Media yang tergabung dalam asosiasi konstituen Dewan Pers yaitu:

- Asosiasi Media Siber Indonesia (AMSI)

- Jaringan Media Siber Indonesia (JMSI)

- Serikat Media Siber Indonesia (SMSI)

- Asosiasi Televisi Swasta Indonesia (ATVSI)

- Asosiasi Televisi Lokal Indonesia (ATVLI)

- Serikat Perusahaan Pers (SPS)

- Pejabat media (perusahaan pers) dengan tingkat jabatan Redaktur ke atas seperti Redaktur Utama, Redaktur Pelaksana, Pemimpin Redaksi, ataupun Direktur Perusahaan yang bertanggung jawab atas aspek editorial, termasuk penentuan berita.

Variabel penelitian yang akan dibahas pada metode ini adalah:

- **Variabel Jenis:** Pada variabel ini, media (perusahaan pers) akan dikategorikan berdasarkan jenis atau platformnya seperti Surat Kabar, Situs Berita Online (Media Siber), Stasiun Televisi, dan Stasiun Radio.

- **Variabel Kepemilikan:** Pada variabel ini, media (perusahaan pers) akan dikategorikan berdasarkan kelompok kepemilikan, kepemilikan saham, entitas redaksional, dan sumber dana.

- **Variabel Kesehatan:** Pada variabel ini, media (perusahaan pers) akan diukur berdasarkan jumlah karyawan, besaran modal minimal, sumber pemasukan, serta biaya operasional bulanan.

2.2. PENDEKATAN KUALITATIF

PENGUMPULAN data pada pendekatan ini dilakukan dengan Wawancara Semi-Terstruktur kepada informan. Adapun seperti di pendekatan Kuantitatif, informan di sini adalah pejabat perusahaan pers dengan tingkat jabatan setara Redaktur ke atas seperti Redaktur Utama, Redaktur Pelaksana, Pemimpin Redaksi, ataupun Direktur Perusahaan yang bertanggung jawab atas aspek editorial, termasuk pemilihan berita dan isi media. Alternatifnya adalah ketua asosiasi konstituen Dewan Pers yang paham akan tren yang

berkembang di perusahaan pers.

Wawancara di sini bertujuan untuk memperoleh pendapat atau cara pandang dari Informan secara lebih bebas dan fleksibel, tetapi masih memiliki kerangka kerja pertanyaan. Pemilihan informan menggunakan *Judgment Sampling* di mana informan dipilih berdasarkan subjektivitas yang dirasa paling representative atau relevan. Total ada 18 informan yang telah kami wawancarai.

Variabel penelitian yang akan dibahas menggunakan metode ini adalah:

- Dampak teknologi digital pada cara kerja redaksi
- Dampak teknologi digital pada model bisnis media (perusahaan pers)
- Perubahan tren konsumsi media (perusahaan pers) di era digital

Wawancara dilakukan secara tatap muka langsung atau pun dalam jaringan (daring). Data wawancara kemudian dianalisis dengan menggunakan perangkat lunak NVivo untuk menggali sejumlah tema-tema penting yang akan diuraikan. ■

BAB 03

KETERBATASAN PENELITIAN

B

BERKAITAN dengan pelaksanaan riset ini, perlu disampaikan keterbatasan yang tim peneliti hadapi dalam hal mendapatkan keterangan secara langsung dari pejabat-pejabat perusahaan pers seperti Redaktur Utama, Redaktur Pelaksana, Pemimpin Redaksi, Direktur Eksekutif, maupun Founder.

Karena beberapa informasi yang kami teliti dan tanyakan bersifat confidential atau rahasia seperti keuangan perusahaan, struktur kepemilikan, biaya operasional, hingga afiliasi politik, tidak semua pejabat media (perusahaan pers) bersedia disurvei dalam penelitian kuantitatif. Hal itu berdampak pada sampel yang disurvey sehingga kami memutuskan untuk mengubah metode sampling dari Stratified Random Sampling menjadi Convenience Sampling.

Selain itu, beberapa pejabat perusahaan pers yang masuk dalam daftar wawancara kami juga sulit ditemui karena faktor kesibukan, keterbatasan akses, serta periode penelitian yang paralel dengan pelaksanaan Pemilu 2024. Pendekatan sudah dilakukan lewat baik lewat jalur formal maupun via jurnalis perusahaan-perusahaan pers yang disurvey, tapi tidak semuanya berbalas.

Keterbatasan juga perlu kami sampaikan dalam hal pendataan media. Karena

salah satu tujuan penelitian ini spesifik mendata perusahaan pers sebagaimana diatur dalam UU Pers dan Peraturan Dewan Pers, pendataan dilakukan dengan menarik data dari kanal-kanal yang berkaitan dengan asosiasi konstituen Dewan Pers dan Dewan Pers itu sendiri. Dengan kata lain, perusahaan pers yang tidak terdaftar di asosiasi konstituen Dewan Pers maupun terverifikasi Dewan Pers tidak ikut dalam daftar yang kami susun. Pertimbangan kami, hal itu semacam jaminan bahwa perusahaan pers yang didaftarkan memang berbadan hukum.

Ketika proses penelitian dilakukan, tidak semua data keanggotaan asosiasi konstituen Dewan Pers telah dimutakhirkan oleh asosiasi terkait. Salah satu asosiasi juga enggan memberikan daftar keanggotaan terbaru karena alasan keamanan dan privasi. Situasi tersebut mempersulit pengecekan silang daftar yang kami dapat dari sumber lain, termasuk memastikan apakah perusahaan pers yang masuk dalam daftar masih aktif atau tidak.

Karena jumlah media yang masuk daftar kami mendekati 3000 media, pengecekan hanya dilakukan via *desk research* untuk mengefisiensikan dan mengefektifkan waktu penelitian yang terbatas. Khusus media siber, pengecekan juga dilihat dari kondisi situs. Apabila situs masih

aktif, maka kami anggap media masih beroperasi walaupun pembaharuan konten di dalamnya minimal atau bahkan tidak ada sama sekali.

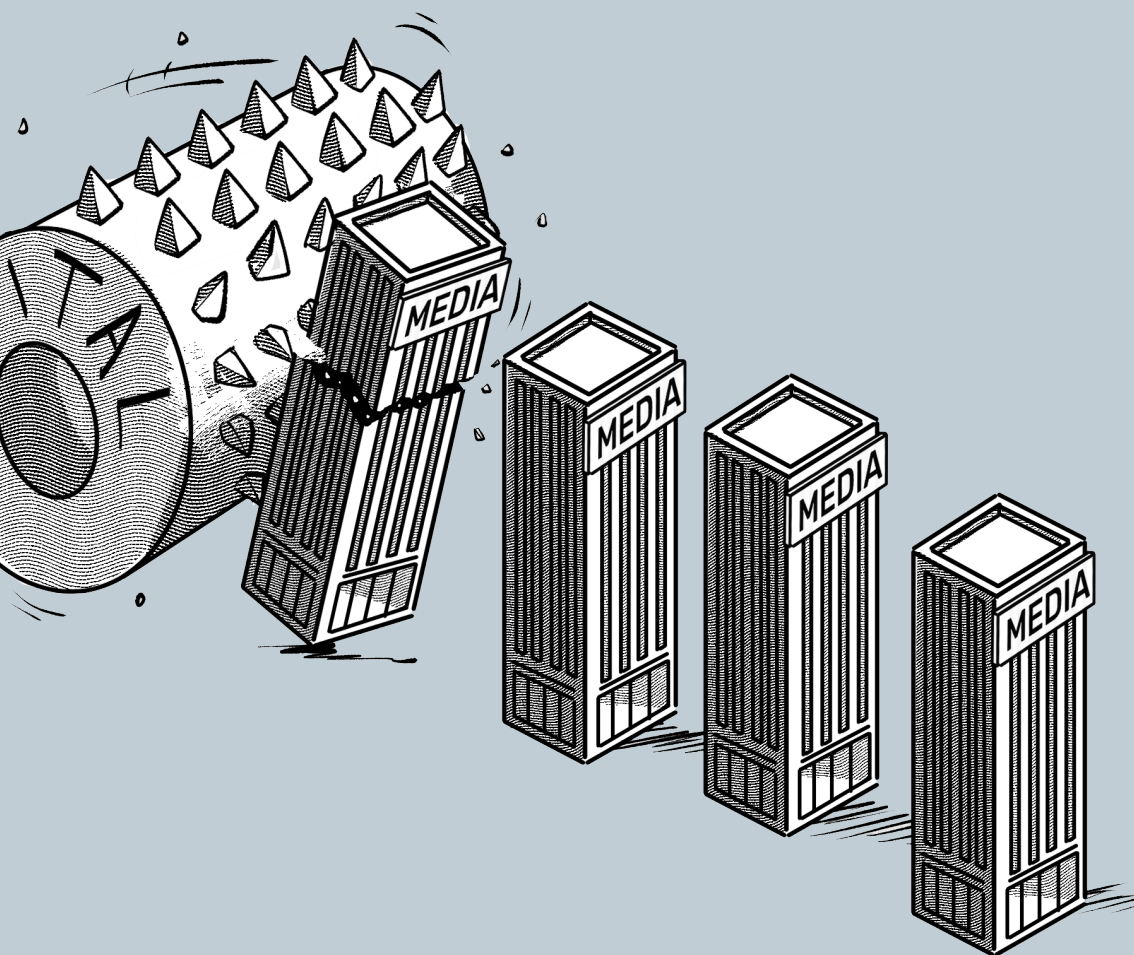
Keterbatasan juga kami alami dalam pendataan *Homeless Media*. Karena tidak semua media tanpa platform mandiri menyebut dirinya sebagai *Homeless Media,* maka sulit untuk mengidentifikasi akun mana saja yang bisa dikategorikan sebagai *Homeless Media*. Di sisi lain, belum ada kwajian akademis resmi perihal *Homeless Media* yang menambah tantangan proses identifikasi itu sendiri. Walhasil, kami memutuskan untuk mendata berdasarkan faktor apakah ada produk jurnalistik, redaksi, dan situs resmi pada akun yang diduga *Homeless Media*.

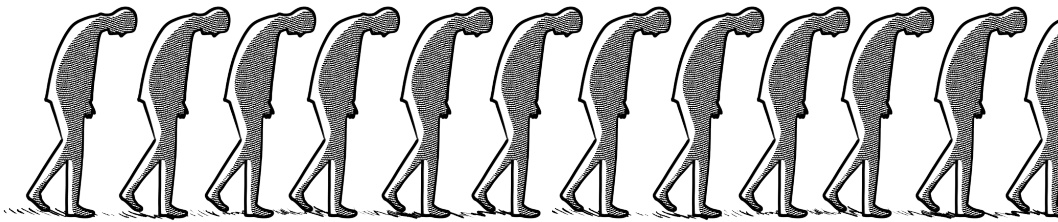
Dalam riset kualitatif, karena keterbatasan waktu, dana, dan lokasi, tidak semua dilakukan secara tatap muka. Sebagian di antaranya dilakukan secara daring di mana kami pilih karena tidak membutuhkan waktu lama. Kami mewawancarai pejabat dari berbagai ragam perusahaan pers, dari Indonesia Bagian Barat hingga Indonesia Bagian Timur, untuk memberikan paparan dan keterangan perihal lanskap industri media Indonesia serepresentatif mungkin.

Terakhir, survei ini berdiri sendiri, bukan survei *longitudinal,* dan tidak terkait dengan survei yang dilakukan sebelumnya, baik oleh Tim Peneliti maupun oleh lembaga lain. Oleh karenanya, riset ini tidak dapat menyimpulkan peningkatan maupun penurunan dalam hal kondisi dan jumlah perusahaan pers atau media in general di Indonesia. Riset ini tidak bisa juga digunakan untuk menyatakan apakah berbisnis media masih menguntungkan atau tidak, tetapi lebih ke arah apakah berbisnis media sekarang (dalam periode penelitian) menguntungkan atau tidak. ■

BAB 04

PETA INDUSTRI MEDIA DI INDONESIA ERA DIGITAL

MEDIA
MEDIA
MEDIA
MEDIA

D

DIGITALISASI diyakini banyak orang akan menjadi 'juru selamat' bagi perusahaan pers, menyelamatkan mereka dari belenggu perangkat-perangkat analog seperti mesin cetak untuk perusahaan koran (Streitfeld, 2024). Tidak sedikit juga yang meyakini digitalisasi akan 'mempercantik', memodernkan, karya-karya jurnalistik seperti melahirkan produk visual interaktif, memadupadankan laporan mendalam dengan video, hingga mempermudah distribusi berita oleh audience. Realitanya, modernisasi berwujud digitalisasi itu tidak serta merta berbanding lurus dengan kemampuan perusahaan pers untuk bertahan hidup.

Mengutip New York Times dalam liputannya yang berjudul "*How the Media Industry Keeps Losing The Future*" (Streitfeld, 2024), beberapa tahun terakhir bukan periode yang baik untuk perusahaan pers. Ada yang undur diri dari industri, ada juga yang melakukan PHK besar-besaran demi menyambung hidup. Hal itu berlaku baik untuk perusahaan pers yang belum lama berdiri maupun yang sudah berumur puluhan tahun.

Beberapa contoh di antaranya adalah *Law360, The Intercept, NowThis, Engadget, bahkan Vice.* Vice dulunya menjadi salah satu benchmark perusahaan pers digital dengan karya-karya jurnalistiknya yang multimedia-centric dan topik-topiknya yang tidak umum.

Dilansir dari The New Statesman dalam laporannya yang berjudul "*How Vice Lost the Future*" (Martin, 2024), Vice dirundung berbagai masalah mulai dari skandal #metoo, afiliasi politik ke Kerajaan Arab Saudi, *mismanagement*, hingga upaya gagal pivot ke karya-karya jurnalistik berbasis video. Isu-isu itu mendorong CEO-nya untuk menyatakan *Vice* tak lagi *cost-effective* untuk memproduksi dan mendistribusikan karya-karya jurnalistik digital seperti di masa jayanya.

Situasi di Indonesia tidak jauh berbeda, terutama untuk perusahaan pers dengan produk-produk media konvensional (baca: cetak). PHK pekerja media, berhenti cetak dan beralih ke format digital, hingga tutup operasional juga melanda perusahaan-

perusahaan pers nasional maupun lokal. Beberapa di antaranya bahkan dari group media besar seperti *Koran Sindo* yang berhenti beroperasi pada 17 April 2023 atau Harian Republika yang beralih ke format digital pada Desember 2022 (Dwi, 2023).

Meski digitalisasi bukan menjadi jaminan sukses bertahan hidup, banyak pejabat-pejabat perusahaan pers di Indonesia satu suara bahwa mau tak mau transformasi digital harus dilakukan apapun risikonya. Direktur *PT Republika Media Mandiri* Arys Hilman menyebut transformasi digital tetap sebuah keniscayaan yang disikapi dengan restruktur redaksi dengan fokus utama ke kanal digital dan akun media sosial (Setiawan, 2023).

Ada beragam faktor yang menyebabkan banyak perusahaan pers berguguran, baik di Indonesia maupun di luar negeri, di era digitalisasi. David Mindich, professor jurnalistik di Klein College of Media and Communication, Temple University, menjadikan bentroknya standar jurnalistik dengan selera publik sebagai alasan (Streitfeld, 2023). Ketika publik tak lagi melihat berita sebagai “berita” dalam pemahaman sesungguhnya tapi lebih sebagai salah satu bentuk “content” maka pesaing terbesar karya jurnalistik menjadi konten-konten hiburan yang merajalela di dunia maya, tak terkecuali berita berita palsu alias hoax. Pilihannya tinggal berubah haluan ke *entertaining* atau potensi tidak dilirik.

Analis majalah cetak Samir Husni sepakat dengan argumen Mindich. Ia berkata, ketika Time magazine yang sebelumnya menjadi tonggak jurnalistik menempatkan bintang musik pop-country *Taylor Swift* sebagai *Person of the Year,* di saat mereka tak sekalipun pernah memberikan label itu ke Elvis atau bahkan The Beatles, kentara sudah arah orientasi

Inilah dampak digitalisasi terhadap karya jurnalistik dan jurnalisme itu sendiri. Fokusnya sekarang adalah membuat semua orang senang. Problemnya, tugas jurnalisme bukan untuk membuat semua orang senang.

Streiffeld, 2023

mereka di tangan pemilik baru, Marc Benioff (Streitfeld, 2023). Ia berkata, isu tersebut mengindikasikan produk jurnalistik tak lagi dipandang sebagai medium untuk menyampaikan informasi yang berkaitan dengan kepentingan publik, tetapi alat marketing yang menghibur publik.

Inilah dampak digitalisasi terhadap karya jurnalistik dan jurnalisme itu sendiri. Fokusnya sekarang adalah membuat semua orang senang. Problemnya, tugas jurnalisme bukan untuk membuat semua orang senang. (Streiffeld, 2023).

Faktor lainnya, dan ini salah satu yang krusial, adalah ketidaksiapan perusahaan-perusahaan pers dalam melakukan transformasi digital. Dengan kata lain, banyak upaya digitalisasi dilakukan perusahaan-perusahaan pers sebagai bentuk "tak ingin ketinggalan tren" atau dalam bahasa Gen Z biasa disebut FOMO, *Fear of Missing Out*. Transformasi itu dilakukan tanpa visi atau arah pengembangan yang jelas, kurang pahamnya akan karakteristik produk digital dan perilaku audience, serta ketidaksiapan sumber daya, baik berupa tools maupun talent.

Banyak industri media tradisional melihat hal (digitalisasi) ini sebagai sebuah sensasi baru yang mengguncang pasar dan merasa terancam (jika tidak segera merespon). Walhasil, mereka terburu-buru melakukan transformasi digital seperti hanya sekedar mengubah apa yang mereka punya di website ke dalam platform mobile...Mereka tidak berbuat banyak untuk memanfaatkan kekuatan platform digital sehingga pengalaman mengkonsumsi media tidak meningkat banyak. (Angelani et al.,2016)

Tidak berlebihan untuk mengatakan digitalisasi sudah seperti seleksi alam, melihat siapa yang mau (dan mampu) beradaptasi dan siapa yang gagal (atau enggan) beradaptasi

Banyak industri media tradisional melihat hal (digitalisasi) ini sebagai sebuah sensasi baru yang mengguncang pasar dan merasa terancam (jika tidak segera merespon). Walhasil, mereka terburu-buru melakukan transformasi digital seperti hanya sekedar mengubah apa yang mereka punya di website ke dalam platform mobile...Mereka tidak berbuat banyak untuk memanfaatkan kekuatan platform digital sehingga pengalaman mengkonsumsi media tidak meningkat banyak.

Angelani et al., 2016

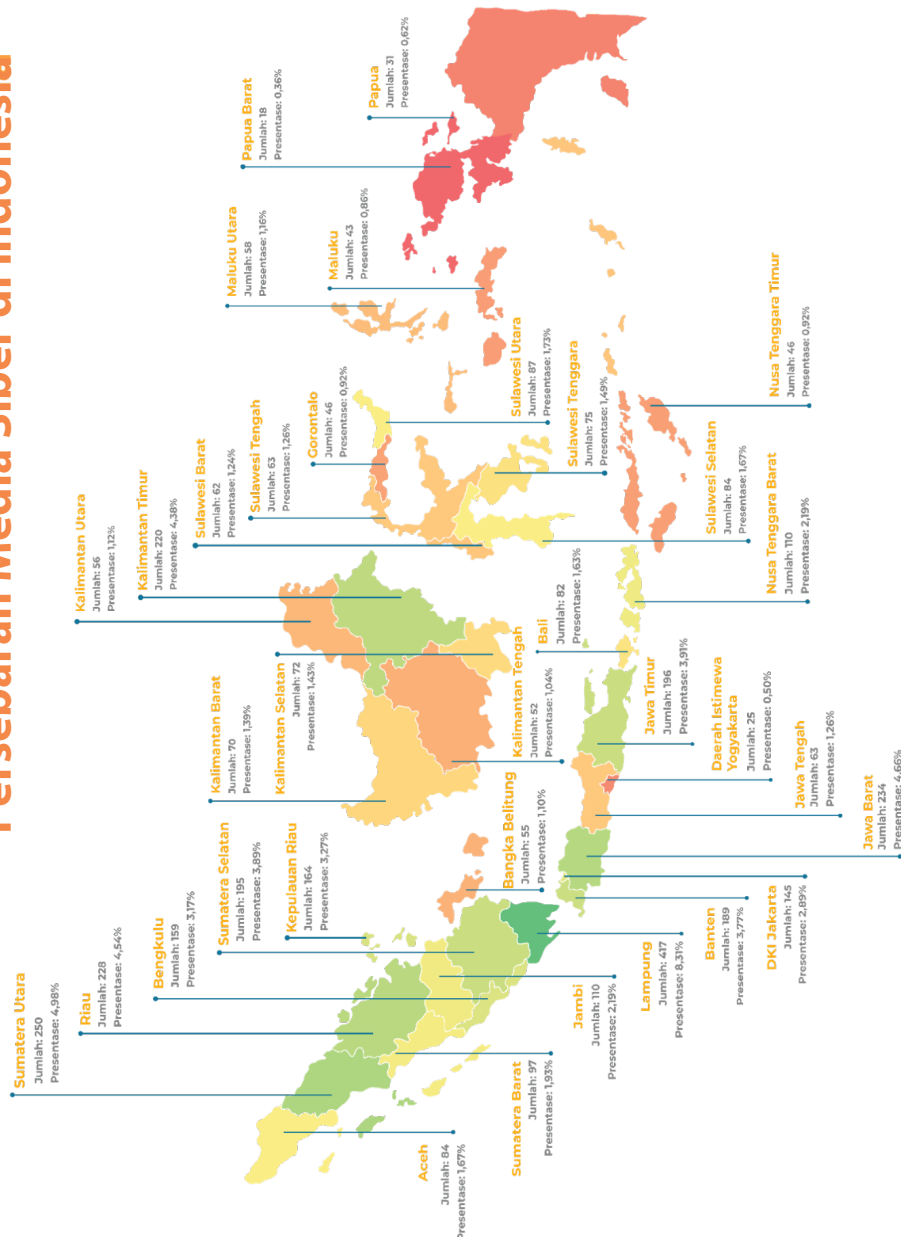
dengan realitas transformasi digital yang tak semudah harapan. Penelitian kuantitatif ini, salah satunya, bertujuan untuk memetakan siapa saja yang berhasil bertahan hidup dan apa alasannya.

Karena penelitian ini berlangsung di Indonesia, fokus dari penelitian ini adalah memetakan lanskap industri media (perusahaan pers) di Indonesia, dari jenis hingga persebaran, untuk melihat siapa yang berhasil bertahan sejauh ini di era digitalisasi. Dari titik tersebut, kami mengeksplorasi lebih jauh seperti apa dinamika redaksi sekarang dan model bisnis

seperti apa yang diterapkan. Argumen kami, bertahan di era digital tak berarti harus menerapkan ekonomi digital. Bisa jadi ada jalan lain untuk bertahan hidup.

4.1. JUMLAH DAN PERSEBARAN MEDIA SIBER DI INDONESIA

DATA dari asosiasi-asosiasi konstituen Dewan Pers menunjukkan persebaran dan pertumbuhan media siber di Indonesia masih terkonsentrasi di Indonesia Bagian Barat dengan Indonesia Bagian Timur tertinggal jauh dari segi jumlah, persebaran, maupun persentase. Adapun titik dengan jumlah tertinggi ada di Sumatera dan Jawa yang terdiri atas (secara berurutan dari kecil ke besar) Bengkulu, Kepulauan Riau, Banten, Sumatera Selatan, Jawa Timur, Kalimantan Timur, Riau, Jawa Barat, Sumatera Utara, Lampung. Jakarta, sebagai mantan Ibu Kota Negara, berada di posisi 11.

Kesepuluh provinsi di atas menyumbang 44,87 persen dari total seluruh media di Indonesia yang tergabung dalam asosiasi konstituen Dewan Pers (5010). Hal itu kian menegaskan konsentrasi

Gambar 1: *Persebaran Media Siber di Indonesia Berdasarkan Data AMSI, JMSI, SMSI, dan SPS*

pertumbuhan dan persebaran perusahaan pers di Pulau Jawa dan Sumatera. Di sisi lain, hal itu juga menunjukkan asosiasi-asosiasi perusahaan pers siber memainkan peran penting dalam mengumpulkan, mengembangkan, dan *me-nurture* sejumlah besar media siber di tingkat provinsi.

Sebagai contoh, Asosiasi Media Siber Indonesia (AMSI) memiliki program-program (termasuk pelatihan) untuk mempersenjatai media-media siber agar mampu bertahan dan tumbuh di era digital. Beberapa di antaranya seperti *Media Sustainability & Community Engagement, Quality Media & Advertising Agency Hub, Mentoring Program for Local Media Leaders, dan Training on Media Management* (2024).

Temuan terkonsentrasinya jumlah dan persebaran media siber di Indonesia Bagian Barat tidak mengejutkan. Selain secara infrastruktur lebih mapan, secara talent juga lebih mudah untuk mencari SDM dengan kapasitas siap mengikuti transformasi digital karena mengelola media siber tidak hanya sekadar membuat website dan mengunggah berita. Selain itu, walaupun data Badan Pusat Statistik (BPS) pada 2022 menunjukkan 66,48 persen penduduk Indonesia telah memiliki akses internet, hal itu juga belum merata yang berdampak pada tingginya selisih kepemilikan dan penguasaan akan gawai antara Indonesia Bagian Barat dan Timur.

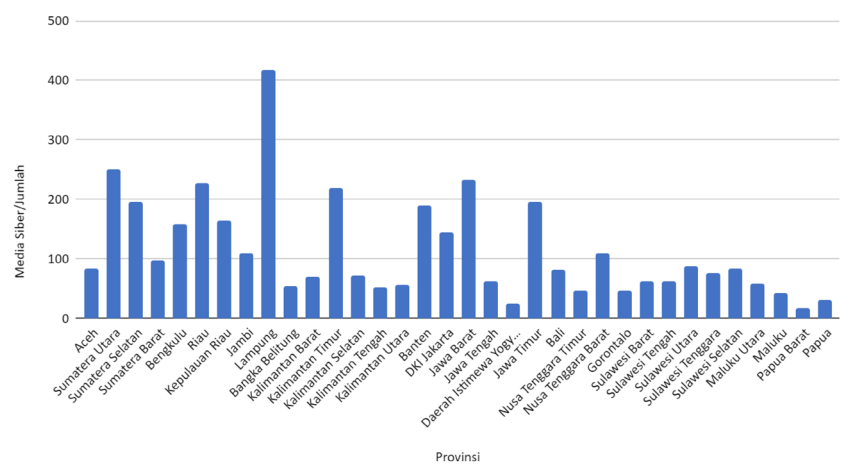
Data BPS 2022 berbanding lurus dengan persebaran perusahaan pers yang berhasil kami data. Misalnya, apabila dilihat dari sisi kepemilikan dan penguasaan telepon seluler, salah satu perangkat wajib pekerja media untuk membuat karya jurnalistik. Papua, yang tingkat kepemilikan dan penguasaan telepon selulernya 35,33 persen, hanya memiliki 31 media siber yang terpantau aktif. Sementara Riau, yang tingkat kepemilikan dan penguasaan telepon selulernya mencapai 73,47 persen, memiliki 228 media siber.

10 Besar Provinsi Perihal Jumlah Media Siber

(Terkecil ke Terbesar)

PROVINSI	JUMLAH	PERSENTASE
Bengkulu	159	3,17%
Kepulauan Riau	164	3,27%
Banten	189	3,77%
Sumatera Selatan	195	3,89%
Jawa Timur	196	3,91%
Kalimantan Timur	220	4,38%
Riau	228	4,54%
Jawa Barat	234	4,66%
Sumatera Utara	250	4,98%
Lampung	417	8,31%

Tabel 1: *10 Besar Provinsi Perihal Jumlah Media Siber, dari Terkecil ke Terbesar*

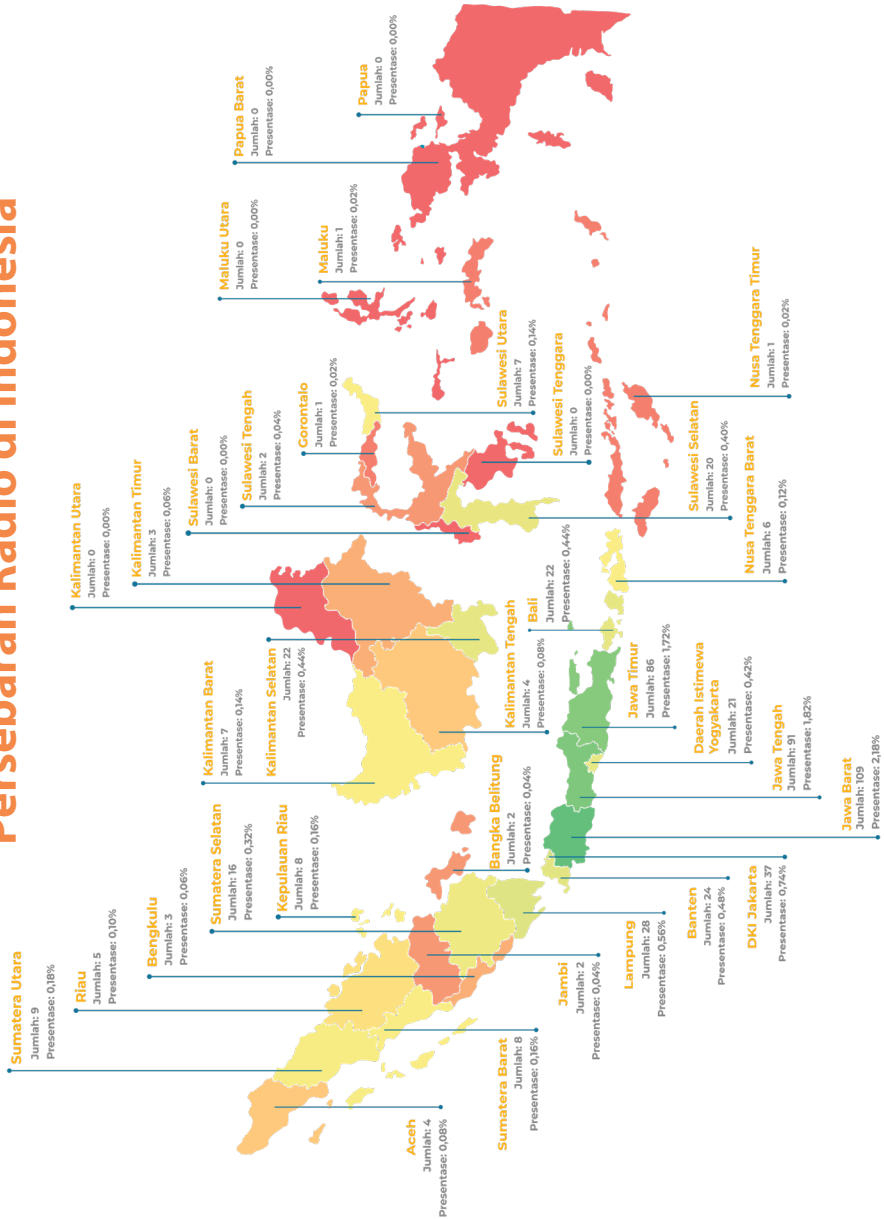
Jumlah Media Siber per Provinsi (Sumber: AMSI, SMSI, JMSI, SPS)

Gambar 2: *Jumlah Media Siber per Provinsi (Berdasarkan Data AMSI, SMSI, JMSI, dan SPS)*

Situasi tersebut dikonfirmasi oleh Pemimpin Redaksi *Jubi* yang berbasis di Papua, Jean Bisay, Jean menyampaikan, mencari talent yang paham dan menguasai perangkat digital untuk redaksinya adalah tantangan tersendiri. Selain jumlahnya yang tak banyak di Papua, minat untuk menjadi pekerja media sendiri kecil, mendorong mereka untuk melakukan praktik "jemput bola" dengan menyelenggarakan diklat.

Saya punya pengalaman melakukan rekrutmen. Dari hampir 150 orang, kita saring sampai 30. Itu yang dikatakan berminat, rata-rata tidak (berminat). Jadi ya sampai sekarang teman-teman di redaksi bilang kita seleksi alam saja... Dari 10, kita mencari 1 (yang kompeten) itu susahnya minta ampun (Pimred Jubi Jean Bisay, Wawancara, Maret 2024)

4.2. JUMLAH DAN PERSEBARAN MEDIA RADIO DI INDONESIA

BERDASARKAN data yang kami dapatkan dari asosiasi konstituen Dewan Pers, perusahaan pers radio masih memiliki eksistensi yang besar di Indonesia. Secara jumlah pun mereka adalah terbesar kedua setelah siber. Tercatat ada 549 perusahaan pers radio atau mewakili 10,94 persen dari total perusahaan pers di Indonesia, sementara media siber 3886 atau 77,43 persen.

Masih besarnya jumlah dan persentase radio di Indonesia mengindikasikan dua hal. Pertama, keberhasilan mereka sebagai media konvensional untuk bertahan dan beradaptasi di era digital walaupun pendapatan dari segi iklan menurun (Muslikhin, 2023).

Gambar 3: *Persebaran Media Radio di Indonesia Berdasarkan Data PRSSNI*

Wujud adaptasi itu mulai dari mengubah perangkat operasional dari analog ke digital, penambahan talent, peningkatan kualitas siaran, atau distribusi konten yang lebih luas.

Salah satu bentuk distribusi konten siaran yang berubah di era digital adalah dengan menayangkan siaran melalui platform digital seperti *Noice*, *Spotifty*, atau *radio catch-up* di mana menyimpan rekaman siaran untuk kemudian dikurasi dan dipublikasikan via aplikasi digita atau website (Indraswari, 2021)

Hal kedua adalah masih tingginya minat masyarakat terhadap siaran radio. Mengutip laporan *We Are Social* di tahun 2021, radio masih diminati dan diterima oleh masyarakat.

Tercatat ada 52,1 persen masyarakat berusia 16-64 tahun yang mendengarkan radio secara streaming tiap bulan atau sekitar 1 jam 10 menit per harinya. Jajak pendapat Kompas memaparkan temuan senada di mana 45 persen responden (dari total 522) masih mendengarkan radio.

Masih tingginya minat masyarakat terhadap radio dipengaruhi berbagai faktor. Selain semakin beragamnya akses ke siaran radio sehingga mudah dikonsumsi dari mana pun, radio juga masih dipercaya sebagai sumber informasi yang akurat dan cepat terutama untuk informasi yang bersifat kedaruratan misalnya informasi lalu lintas dan bencana (Indraswari, 2021).

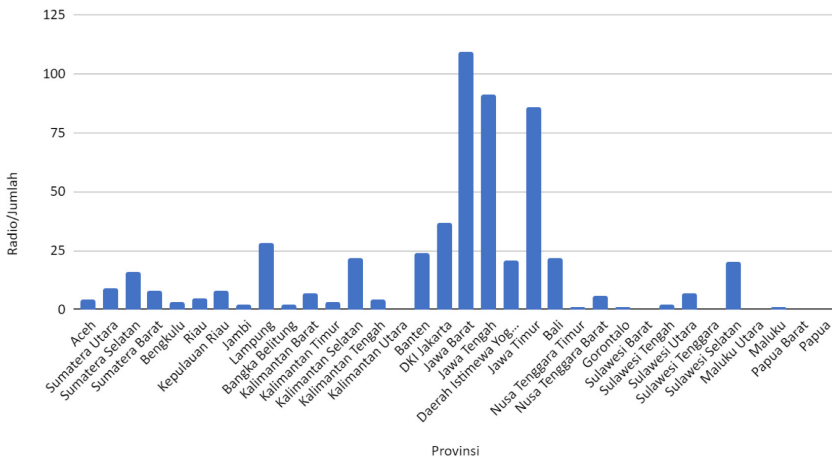
Walau minat masih tinggi, persebaran perusahaan pers radio di Indonesia tidak lebih baik apabila dibandingkan dengan persebaran perusahaan pers berwujud media siber. Data menunjukkan persebaran radio lebih terkonsentrasi lagi di pulau Jawa dengan margin yang sangat besar apabila dibandingkan dengan pulau-pulau lainnya.

Provinsi yang menempati 10 besar dengan jumlah

10 Besar Provinsi Perihal Jumlah Media Radio
(Terkecil ke Terbesar)

PROVINSI	JUMLAH	PERSENTASE
Sulawesi Selatan	20	0,40%
DIY	21	0,42%
Kalimantan Selatan	22	0,44%
Bali	22	0,44%
Banten	24	0,48%
Lampung	28	0,56%
DKI Jakarta	37	0,74%
Jawa Timur	86	1,71%
Jawa Tengah	91	1,81%
Jawa Barat	109	2,17%

Tabel 2: *10 Besar Provinsi Perihal Jumlah Media Radio, dari Terkecil ke Terbesar*

Jumlah Media Radio per Provinsi (PRSSNI)

Gambar 4: *Jumlah Media Radio per Provinsi Berdasarkan Data PRSSNI*

media radio terbanyak adalah Sulawesi Selatan, DIY, Kalimantan Selatan, Bali, Banten, Lampung, DKI Jakarta, Jawa Timur, Jawa Tengah, dan Jawa Barat. Provinsi-provinsi tersebut mewakili 9,18 persen dari total perusahaan pers di Indonesia yang masuk dalam keanggotan asosiasi konstituen Dewan pers.

Hal lain yang bisa disampaikan dari persebaran yang tak merata ini adalah betapa besarnya industri dan peran perusahaan pers radio di Pulau Jawa hingga masyarakat lokalnya masih terbiasa menggunakannya. Seperti Jawa Barat, dengan 109 radio, menunjukkan tingginya keberagaman dan keberlanjutan industri siaran radio di sana.

Khusus untuk provinsi seperti Kalimantan Utara, Sulawesi Barat, Sulawesi Tenggara, Maluku Utara, Papua Barat, dan Papua yang tidak memiliki perusahaan pers radio terdaftar dalam asosiasi konstituen Dewan Pers mencerminkan tantangan dalam pengembangan industri di wilayah-wilayah tersebut. Hal ini bisa diteliti lebih lanjut dalam penelitian terpisah perihal eksistensi perusahaan pers radio di Indonesia Bagian Timur.

4.3. JUMLAH DAN PERSEBARAN TELEVISI LOKAL DAN SWASTA DI INDONESIA

DIBANDINGKAN jenis media atau perusahaan pers lainnya, stasiun televisi memiliki jumlah paling sedikit. Berdasarkan data yang kami dapatkan, total hanya ada 47 stasiun televisi lokal dan 10 televisi swasta yang terdaftar di asosiasi konstituen Dewan Pers.

Jumlah tersebut jauh lebih kecil apabila dibandingkan dengan pernyataan Kementerian Komunikasi dan Informatika bahwa per 25 Juli 2023 terdapat 676 stasiun televisi yang telah bersiaran digital terestrial dan 10 siaran tv yang masih analog (Mediana, 2023). Menanggapi hal tersebut, kami tegaskan kembali bahwa fokus kami pada perusahaan pers yang mempublikasikan karya jurnalistik, bukan media dalam artian umum, terutama yang bergabung pada asosiasi konstituen Dewan Pers atau terverifikasi Dewan Pers.

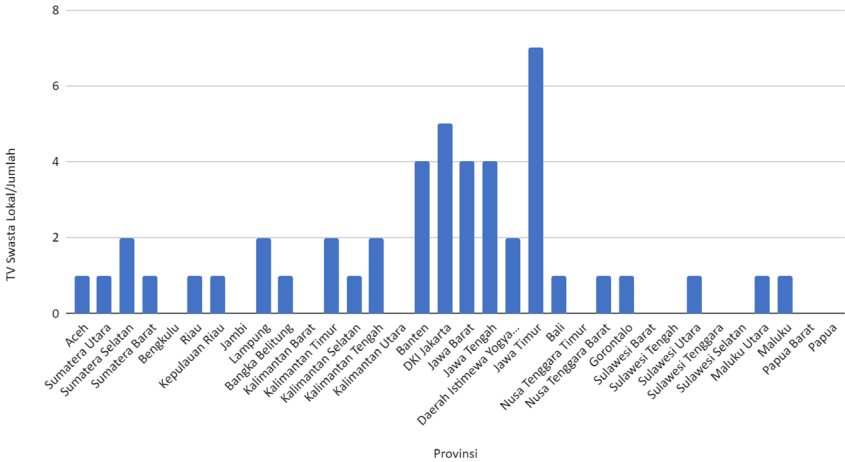
Apabila angka televisi lokal dan televisi swasta dijumlahkan, hanya mewakili 1,14 persen dari total media di Indonesia. Walau begitu, angka tersebut berpotensi bertambah dikarenakan proses rekap keanggotaan baru asosiasi masih berlangsung ketika riset dilakukan. Selain itu, berlaku untuk jenis media atau perusahaan pers lainnya, beberapa media televisi tidak tergabung dalam asosiasi konstituen Dewan Pers maupun terverifikasi oleh Dewan Pers.

Dikarenakan keseluruh 10 televisi swasta berbasis di Jakarta, maka untuk sisi persebaran kami akan berfokus pada stasiun televisi lokal. Data menunjukkan persebaran tv lokal bervariasi di setiap provinsi dengan jumlah yang relatif kecil, di bawah 10. Namun, satu hal yang konsisten, persebaran terkonsentrasi di Pulau Jawa dengan Jawa Timur dan Jakarta sebagai provinsi dengan jumlah stasiun televisi lokal terbesar, 7 dan 5.

Data juga menunjukkan tidak adanya stasiun televisi lokal di Bengkulu, Jambi, Kalimantan Barat, Kalimantan Utara, Nusa Tenggara Timur, Sulawesi Tengah, Sulawesi Barat, Sulawesi Tenggara, Sulawesi Selatan, Papua, dan Papua Barat. Ada beberapa faktor yang bisa menjadi penyebab.

Faktor pertama, stasiun-stasiun televisi lokal di sana belum mendaftarkan diri ke

Gambar 5: *Persebaran Stasiun Televisi Lokal di Indonesia Berdasarkan Data ATVLI*

Jumlah Media Televisi Lokal per Provinsi (ATVLI)

Gambar 6: *Jumlah Televisi Lokal per Provinsi Berdasarkan Data ATVLI*

10 Besar Provinsi Perihal Jumlah Televisi Lokal
(Terkecil ke Terbesar)

PROVINSI	JUMLAH	PERSENTASE
Sumatera Selatan	2	0,04%
Lampung	2	0,04%
Kalimantan Timur	2	0,04%
Kalimantan Tengah	2	0,04%
DIY	2	0,04%
Banten	4	0,08%
Jawa Barat	4	0,08%
Jawa Tengah	4	0,08%
DKI Jakarta	5	0,10%
Jawa Timur	7	0,14%

Tabel 3: *10 Besar Provinsi Perihal Jumlah Stasiun TV Lokal, dari Terkecil ke Terbesar*

asosiasi konstituen Dewan Pers maupun terverifikasi oleh Dewan Pers. Faktor kedua yang bisa menjadi penyebab adalah mereka berhenti mengudara karena besarnya biaya penyewaan multiplekser untuk distribusi konten digital sejak pemerintah melakukan *analog switch-off* (ASO)

Selanjutnya, faktor ketiga, terjadi konsolidasi antar stasiun televisi lokal sehingga yang terdaftar hanya kecil secara angka. Kementerian Komunikasi dan Informatika tidak melarang konsolidasi tersebut terjadi karena dengan banyaknya stasiun tv di Indonesia, baik yang berupa perusahaan pers ataupun bukan, konsolidasi adalah salah satu cara untuk membentuk redaksi yang efektif, efisien, dan sehat demi konten yang berkualitas juga (Prasetyo, 2023). Per riset ini dilakukan, faktor konsolidasi belum kami tindaklanjuti lebih jauh dan bisa menjadi topik penelitian selanjutnya.

4.4. JUMLAH DAN PERSEBARAN MEDIA CETAK DI INDONESIA

KETIKA digitalisasi media terjadi, yang dimulai dengan era *dot-com* di tahun 1990-an, eksistensi media cetak adalah salah satu hal yang menjadi perhatian (Suudi et al., 2023). Perusahaan pers yang berfokus pada produk media cetak diragukan akan bertahan lama karena pada akhirnya produk-produk media akan bergeser ke varian platform-platform digita karena preferensi baca *audience* pun berubah dari analog ke digital dan pengiklan mencari ruang eksposure lebih besar (dan murah).

Ignatius Haryanto pernah memaparkan analisisnya

Gambar 7: *Persebaran Surat Kabar, Tabloid, dan Majalah di Indonesia Berdasarkan Data SPS*

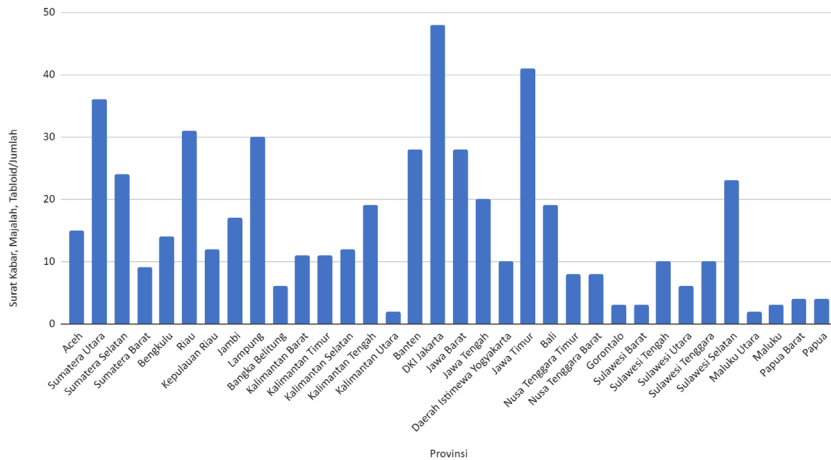
perihal masa depan media lewat catatannya ke Ombudsman Kompas Gramedia yang berjudul *Senja Kala Surat Kabar di Indonesia* (2015). Hal itu kemudian memunculkan dua tulisan lanjutan, *Inikah Senja Kala Kami?* dari wartawan harian *Kompas* Bre Redana (2015) dan respon lanjutan dari Ignatius Haryanto (2016) lagi yaitu Senja Kala Koran dan Jurnalisme Kita yang juga dimuat di *Catatan Minggu Kompas*.

Pada intinya, ketiga tulisan itu mengakui data dan tren telah bersabda bahwa media cetak perlahan akan mati sepenuhnya atau bertransformasi ke wujud digital. Cepat atau lambat prosesnya, mereka tidak bisa memastikan karena itu kembali ke redaksi masing-masing.

Namun, satu yang konsisten dari ketiga tulisan itu adalah jurnalisme tidak akan mati, namun platform jurnalistik dan delivery-nya bisa berubah. Bahkan, Ignatius Haryanto (2016) mengakhiri tulisannya dengan optimistis bahwa media cetak ke digital juga babak baru bagi jurnalisme, banyak inovasi karya jurnalistik bisa dikembangkan.

Per riset ini dilakukan, apa yang ditakutkan sudah terjadi berkali-kali. Dalam kurun lima tahun terakhir, belasan media cetak berhenti terbit karena gagal beradaptasi di era digital. Tidak semuanya berhenti beroperasi total, tetapi berubah menjadi edisi digital dan sebagian tenaga kerjanya diserap ke departemen lain di perusahaan pers masing-masing. *Koran Sindo,* Koran *Tempo, Republika, Sinar Harapan, Jakarta Globe,* adalah beberapa nama yang gugur.

Pendataan yang kami lakukan menunjukkan ada 527 perusahaan pers cetak yang masih aktif bertahan. Angka tersebut terdiri atas surat kabar, majalah, dan tabloid, menyumbang 10,50 persen dari total perusahaan pers di Indonesia, baik yang

Jumlah Surat Kabar, Majalah, Tabloid per Provinsi (SPS)

Gambar 8: *Jumlah Media Cetak di Indonesia Berdasarkan Data SPS*

10 Besar Provinsi Peirhal Jumlah Media Cetak

(Terkecil ke Terbesar)

PROVINSI	JUMLAH	PERSENTASE
Jawa Tengah	20	0,40%
Sulawesi Selatan	23	0,46%
Sumatera Selatan	24	0,48%
Banten	28	0,56%
Jawa Barat	28	0,56%
Lampung	30	0,60%
Riau	31	0,62%
Sumatera Utara	36	0,72%
Jawa Timur	41	0,82%
DKI Jakarta	48	0,96%

Tabel 4: *10 Besar Provinsi Perihal Jumlah Media Cetak, dari Terkecil ke Terbesar*

tergabung dalam asosiasi konstituen Dewan Pers atau terverifikasi Dewan Pers.

Apabila dibandingkan dengan perusahaan pers siber dan perusahaan pers radio, perusahaan pers cetak jelas kalah jumlah karena keduanya memiliki jumlah 3886 dan 549 dengan masing-masing menyumbang 77,43 persen dan 10,94 persen dari total perusahaan pers di Indonesia. Perusahaan pers cetak hanya menang jumlah apabila dibandingkan dengan perusahaan televisi lokal, itupun berpotensi tidak akurat karena adanya praktik praktik konsolidasi.

Kesamaannya dengan perusahaan pers lainnya, persebaran perusahaan pers cetak juga terkonsentrasi di Indonesia Bagian Barat. Pulau Sumatera dan Jawa menjadi titik konsentrasi persebaran dengan Sumatera Utara, Sumatera Selatan, Riau, Lampung, Banten, DKI Jakarta, Jawa Barat, Jawa Timur, Sulawesi Selatan menjadi provinsi dengan perusahaan pers terbanyak.

Dari sepuluh provinsi di atas, hanya Sulawesi Selatan yang masuk dalam Indonesia Bagian Timur. Sedikitnya jumlah media di Indonesia Bagian Timur, menurut pengakuan sejumlah pemimpin redaksi media di wilayah terkait, dikarenakan faktor biaya operasional yang mahal walaupun minat terhadap media cetak masih ada.

Pemimpin Redaksi Jubi yang berbasis di Papua, Jean Bisay, misalnya menyampaikan bahwa perusahaan persnya hanya menerbitkan edisi cetak secara terbatas untuk komunitas, pelanggan lama, dan organisasi tertentu yang membutuhkan dokumentasi fisik.

Koran ini sebenarnya gak menguntungkan (kalau dipertahankan). Tapi, kami tetap menjaga itu karena kami tidak mau kalau sampai terjadi monopoli oleh satu pemain. Teman-

Total Keseluruhan Media Pers

Sumatera Utara
Jumlah: 297
Presentase: 5,93%

Riau
Jumlah: 265
Presentase: 5,29%

Bengkulu
Jumlah: 175
Presentase: 3,49%

Sumatera Selatan
Jumlah: 237
Presentase: 4,37%

Kepulauan Riau
Jumlah: 187
Presentase: 3,73%

Kalimantan Barat
Jumlah: 88
Presentase: 1,76%

Kalimantan Selatan
Jumlah: 107
Presentase: 2,14%

Kalimantan Utara
Jumlah: 58
Presentase: 1,16%

Kalimantan Timur
Jumlah: 236
Presentase: 4,71%

Sulawesi Barat
Jumlah: 65
Presentase: 1,30%

Sulawesi Tengah
Jumlah: 75
Presentase: 1,50%

Gorontalo
Jumlah: 51
Presentase: 1,02%

Maluku Utara
Jumlah: 61
Presentase: 1,22%

Maluku
Jumlah: 48
Presentase: 0,96%

Papua Barat
Jumlah: 22
Presentase: 0,44%

Papua
Jumlah: 35
Presentase: 0,70%

Aceh
Jumlah: 104
Presentase: 2,08%

Sumatera Barat
Jumlah: 115
Presentase: 2,30%

Jambi
Jumlah: 129
Presentase: 2,57%

Bangka Belitung
Jumlah: 62
Presentase: 1,24%

Lampung
Jumlah: 471
Presentase: 9,40%

Banten
Jumlah: 245
Presentase: 4,89%

DKI Jakarta
Jumlah: 245
Presentase: 4,89%

Jawa Barat
Jumlah: 375
Presentase: 7,49%

Jawa Tengah
Jumlah: 178
Presentase: 3,55%

Daerah Istimewa Yogyakarta
Jumlah: 68
Presentase: 1,36%

Jawa Timur
Jumlah: 327
Presentase: 6,53%

Kalimantan Tengah
Jumlah: 77
Presentase: 1,54%

Bali
Jumlah: 118
Presentase: 2,36%

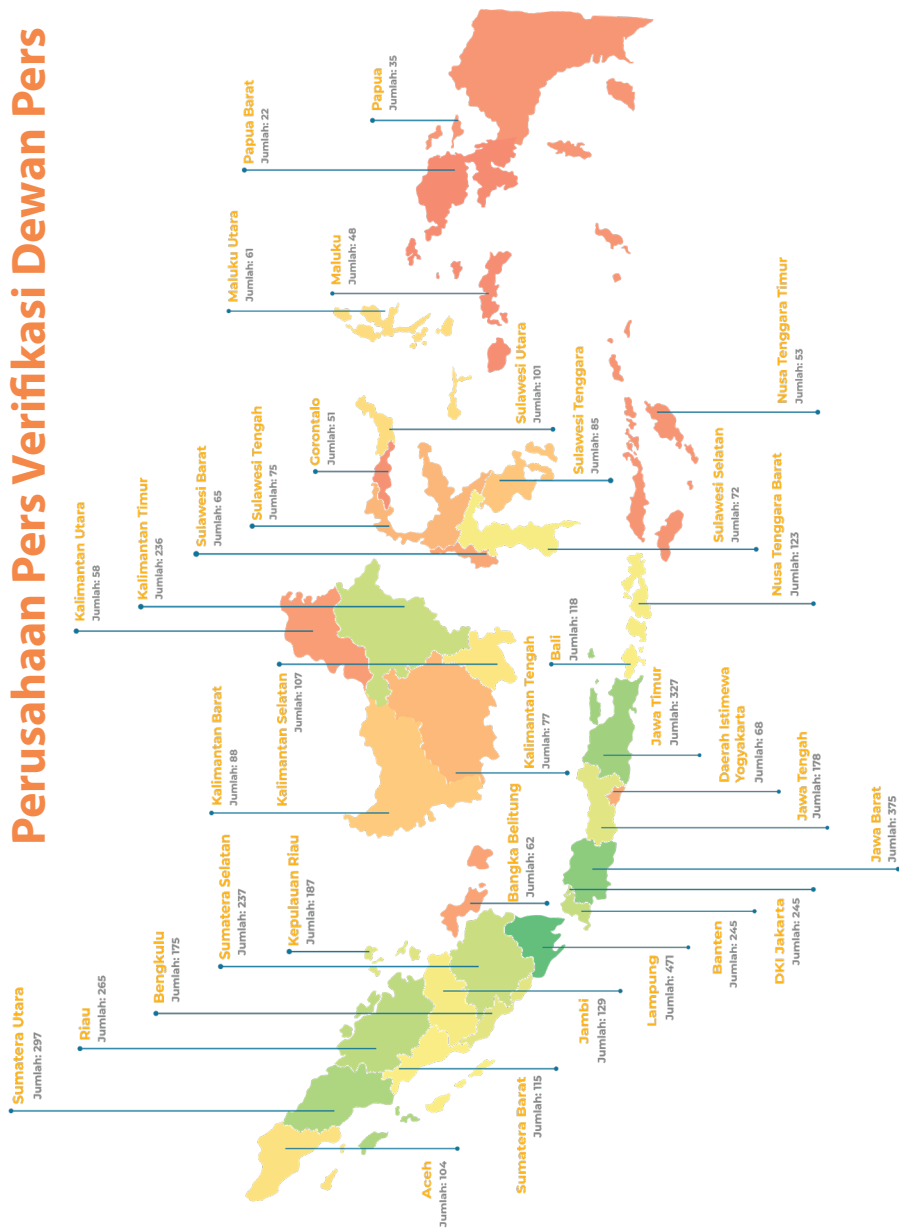
Nusa Tenggara Barat
Jumlah: 123
Presentase: 2,46%

Sulawesi Selatan
Jumlah: 127
Presentase: 2,53%

Sulawesi Tenggara
Jumlah: 85
Presentase: 1,70%

Sulawesi Utara
Jumlah: 101
Presentase: 2,02%

Nusa Tenggara Timur
Jumlah: 53
Presentase: 1,06%

Gambar 9: *Total Perusahaan Pers di Indonesia yang Tergabung Asosiasi Konstituen atau Terverifikasi Dewan Pers*

Gambar10: *Total Jumlah Perusahaan Pers yang Telah Terverifikasi Dewan Pers*

Koran ini sebenarnya gak menguntungkan (kalau dipertahankan). Tapi, kami tetap menjaga itu karena kami tidak mau kalau sampai terjadi monopoli oleh satu pemain. Teman-teman (pekerja media cetak) sudah mulai ngos-ngosan sebenarnya... Orang-orang pemerintahan, misalnya, di daerah ini juga belum paham (soal problem cetak). Mereka butuh fisik.

Wawancara | Pimred **Jubi Jean Bisay** | Maret 2024

teman (pekerja media cetak) sudah mulai ngos-ngosan sebenarnya...Orang-orang pemerintahan, misalnya, di daerah ini juga belum paham (soal problem cetak). Mereka butuh fisik.(Pimred Jubi Jean Bisay, Wawancara, Maret 2024)

Mengacu pada pendataan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa media siber menguasai lanskap industri media di Indonesia. Hal itu bisa dilihat dari besarnya jumlah dan persentase perusahaan pers yang mengutamakan media siber. Menggabungkan data dari AMSI, JMSI, SMSI, dan SPS, tercatat ada 3886 perusahaan pers siber di Indonesia dan mewakili 77,43% dari total 5019 media terdaftar asosiasi konstituen Dewan Pers atau terverifikasi Dewan pers.

Berada di urutan kedua setelah media siber adalah radio dengan jumlah 549 media dan persentase 10.94%. Dengan margin tidak jauh dari media siber adalah media cetak yang terdiri atas surat kabar, majalah, dan tabloid. Tercatat ada 527 media cetak yang terdaftar di asosiasi konstituen Dewan Pers atau terverifikasi Dewan Pers dengan persentase 10,50 persen.

TV swasta lokal dan tv swasta nasional menduduki dua posisi terakhir. TV swasta lokal, dengan jumlah 47 media, menyumbang 0,94 persen. Sementara TV swasta nasional tercatat hanya ada 10 stasiun televisi atau setara dengan 0,20%.

Dominannya media siber dibandingkan media-media lainnya dapat disebabkan beberapa faktor. Selain kemudahan untuk mendirikan sebuah media siber, juga biaya operasional yang relatif lebih murah dibandingkan jenis-jenis media lainnya. Stasiun televisi lokal, misalnya, masih berhadapan dengan biaya sewa multiplekser untuk siaran digital.

Di sisi lain, disrupsi digital juga mendorong sejumlah perusahaan pers untuk

menghentikan peredaran media konvensional (analog) mereka atau mengubahnya menjadi media digital. Beberapa yang mengalaminya adalah *Republika, Koran Tempo,* dan *Majalah Hai*.

Di sisi lain, disrupsi digital juga mendorong sejumlah perusahaan pers untuk menghentikan peredaran media konvensional (analog) mereka atau mengubahnya menjadi media digital. Beberapa yang mengalaminya adalah Republika, Koran Tempo, dan Majalah Hai.

Walau media siber dominan, hal itu tak menjamin mereka sudah pasti sustain secara bisnis. Hal itu akan dibahas secara lebih detail pada Bab 6 penelitian ini.

Dari sisi regional, semua data konsisten menunjukkan bahwa persebaran media terkonsentrasi di Indonesia Bagian Barat dengan margin begitu besar apabila dibandingkan dengan Indonesia Bagian Timur. Lebih spesifiknya, pulau Jawa dan Sumatera menjadi pulau dengan jumlah dan persentase media terbesar.

Jika dikerucutkan lagi ke provinsi mana yang paling banyak memiliki media, Lampung muncul di urutan pertama dengan 477 perusahaan pers beroperasi

di sana. Di urutan berikutnya ada Jawa Barat dengan 375 perusahaan pers dan Jawa Timur dengan 330 perusahaan pers. Digabungkan, ketiganya mewakili hampir 25 persen dari total perusahaan pers di Indonesia yang terdaftar di asosiasi konstituen Dewan Pers atau terverifikasi Dewan Pers. Hal itu menunjukkan tingginya penetrasi media siber ke pasar dan berperannya asosiasi mengembangkan serta *me-nurture* media-media siber di wilayah regional.

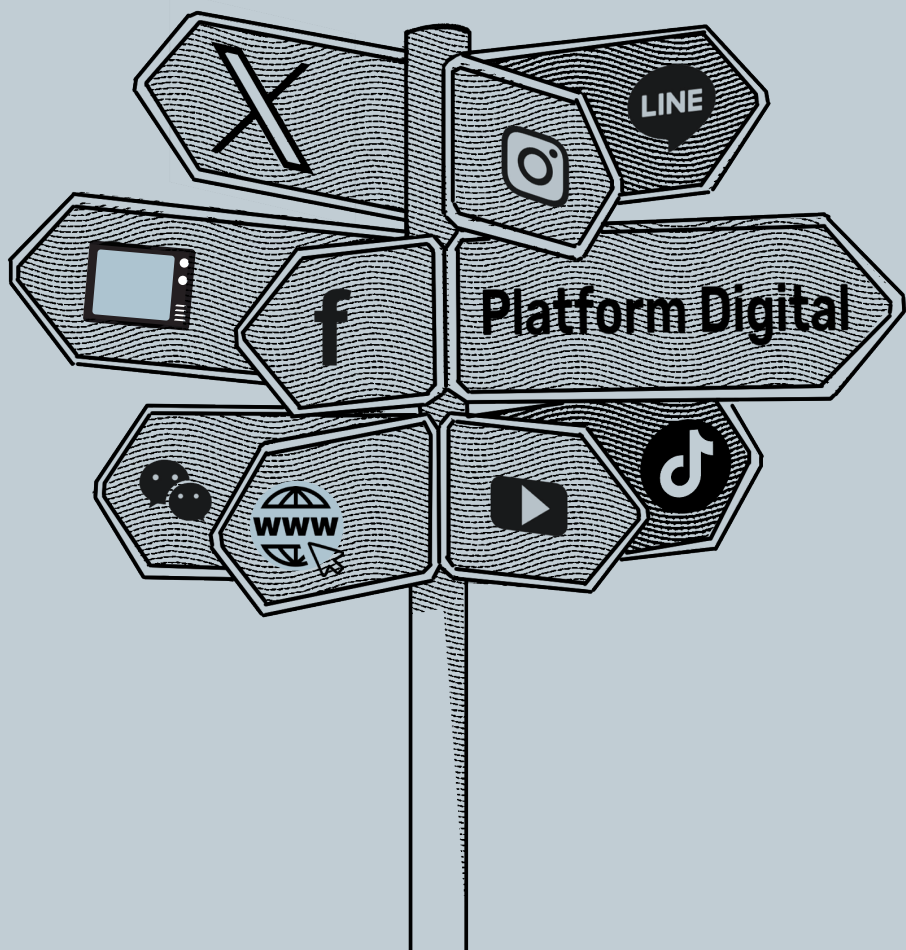
Perihal verifikasi, data menunjukkan masih ada banyak yang belum terverifikasi Dewan Pers. Dari 5019 perusahaan pers yang terdata, lebih dari 60 persennya atau 3230 media belum terverifikasi oleh Dewan Pers namun telah bergabung dengan asosiasi konstituen Dewan Pers. Dengan kata lain, baru ada 1789 perusahaan pers yang sudah terverifikasi oleh Dewan Pers.

Untuk data yang lebih detail perihal lanskap perusahaan-perusahaan pers di Indonesia, mulai dari jumlah, persentase, keanggotaan asosiasi, persebaran di level regional, kepemilikan, hingga media yang telah diverifikasi Dewan Pers, bisa dicek pada tautan berikut: *Pendataan Media di Indonesia*

Patut digarisbawahi bahwa data-data di atas berdasarkan keanggotaan asosiasi konstituen Dewan Pers apa adanya. Dengan kata lain, tidak menghitung potensi anggota tak lagi aktif ataupun keanggotaan ganda. Jika yang diperlukan adalah data ril, tautan berikut berisi paparan yang telah melewati proses pengecekan berlapis untuk potensi non-aktif dan keanggotaan ganda walaupun masih terbatas pada media siber: *Pendataan Media di Indonesia Versi 2* ■

BAB 05

KARAKTERISTIK INDUSTRI MEDIA DI INDONESIA ERA DIGITAL

LINE
Platform Digital
www

MENDATA perusahaan-perusahaan pers baru satu hal dalam meneliti lanskap industri media di Indonesia. Untuk mendapatkan pemahaman yang lebih holistik, maka perlu diteliti juga karakteristiknya. Diyakini bahwa digitalisasi mengubah banyak hal perihal industri media di Indonesia sehingga penelitian menjadi penting sifatnya bagi pembuat kebijakan dan regulator untuk memahami seperti apa industri media sekarang.

Pada umumnya, ketika membahas digitalisasi industri media, teknologi kerap menjadi topik utama yang dibahas oleh perusahaan-perusahaan pers. Teknologi dipandang dari tiga perspektif, sebagai perangkat yang *Enabling, Contributory,* atau *Disruptive*. Sebagai perangkat yang Enabling, teknologi memungkinkan perusahaan pers melakukan hal yang sebelumnya tidak memungkinkan atau terbatas kapasitasnya (Kung, 2017)

Sebagai perangkat yang *Contributory*, teknologi dianggap mampu mendukung kerja jurnalistik yang sedang berjalan sementara *Disruptive* berarti mengubah, bahkan "merusak", kerja jurnalistik baik secara sebagian maupun keseluruhan (Kung, 2017). Hal yang kerap terjadi adalah sisi Disrupsi-nya dengan skenario terburuk pengusaha pers gagal mengikuti perkembangan teknologi hingga teknologi yang telah mereka pakai usang (Utterback, 1994).

Sejatinya, digitalisasi di industri media tidak melulu berkaitan dengan teknologi. Digitalisasi juga bisa berkaitan dengan bisnis, manajemen konten, sumber daya, keuangan, dan bahkan kepemilikan media (Kung, 2017). Hal itu dikarenakan elemen *Enabling, Contributory*, dan *Disruptive* dari sebuah teknologi digital bisa mengubah media hingga ke karakter integralnya.

Sebagai contoh, perusahaan pers yang sebelumnya menghabiskan biaya besar untuk memproduksi berita di media cetak bisa memangkas biaya operasional dalam jumlah besar dengan beralih ke platform digital. Contoh lain, media yang sebelumnya mengandalkan pendapatan dari iklan tradisional bisa ganti mengandalkan programmatic ads karena beralih ke platform digital.

Untuk mendapatkan keterangan perihal karakteristik industri media sekarang, kami menggelar survey kuantitatif yang melibatkan hampir 100 pejabat perusahaan pers. Mereka yang disurvei adalah mereka yang terlibat dalam proses produksi, distribusi, hingga pengambilan kebijakan di level redaksi. Dengan kata lain, mereka yang memiliki jabatan redaktur ke atas.

Dari hasil analisis data yang kami dapatkan, ada tiga kategori karakteristik perusahaan pers di era digital yang akan kami paparkan yaitu *Dinamika dan Operasional Redaksi, Bisnis dan Manajemen Media, serta Kepemilikan dan Afiliasi Media*.

5.1. DINAMIKA DAN OPERASIONAL REDAKSI

REDAKSI perusahaan pers tak bisa lepas dari dampak digitalisasi. Sekalinya transformasi digital dijalankan, maka “*Digital Progress”* akan langsung

menyentuh segala sendi-sendiri yang berhubungan dengan operasional redaksi, tak terkecuali manajemen konten seperti konten apa yang menjadi fokus utama dan dari mana konten itu akan dicari (Angelani et al., 2016)

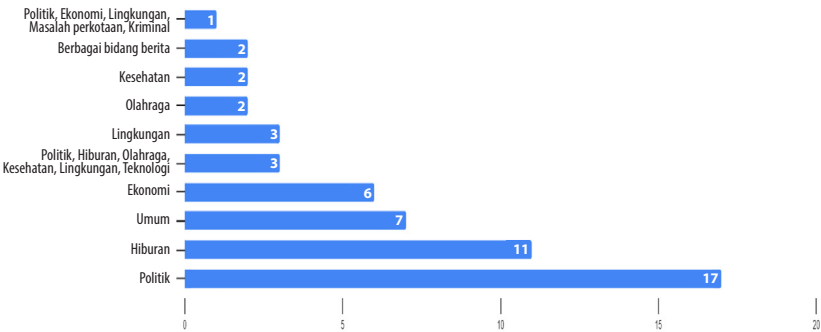
Tak mengherankan, digitalisasi kerap menimbulkan dinamika perubahan operasional tersendiri di tubuh redaksi. Hal tersebut mulai dari pekerja media yang kesal dengan direksi baru redaksi, beralihnya indeks performa kinerja dari oplah ke *traffic and engagement rate,* hingga para stakeholder yang mengejar *cuan, cuan,* dan *cuan*.

Peneliti Reuters Institute dan University of Oxford, Nic Newman, dalam laporannya yang berjudul *Journalism, Media, and Technology Trend and Predictions* 2023, memaparkan bahwa dinamika redaksi yang akan terjadi berkaitan dengan reaksi terhadap produk yang dikembangkan oleh perusahaan pers. Produk di sini bisa berkaitan dengan core-product (Baca: karya jurnalistik) atau product extensions.

Salah satu contohnya, kata Newman (2022), adalah strategi operasional perusahaan pers asal Norwegia, NRK, yang berfokus pada isu-isu lingkungan. NRK memutuskan untuk mengubah gaya pembawaan core-product dari yang awalnya cenderung sangat saintifik menjadi lebih ringan dan humoris. Harapannya, hal itu akan mendorong publik untuk menuntut akuntabilitas pengusaha dan politisi dalam isu lingkungan seperti perubahan iklim.

David Streitfeld (2024), dalam artikelnya di *New York Times* berjudul *How the Media Industry Keeps Losing the Future,* menyampaikan hal senada bahwa fokus redaksi ke depannya di era digital tak lagi hanya membuat karya-karya long form yang sifatnya "*to inform*", tetapi "*to entertain*". Karya-karya jurnalistik yang menghibur akan lebih punya tempat di hati audience.

Fokus redaksi ke depannya di era digital tak lagi hanya membuat karya-karya long form yang sifatnya "to inform", tetapi "to entertain". Karya-karya jurnalistik yang menghibur akan lebih punya tempat di hati audience.

Artikelnya di *New York Times* | Oleh: **David Streitfeld** (tahun 2024) | Berjudul: *How the Media Industry Keeps Losing the Future*

Gambar 11: *Fokus atau Jenis Berita Yang Paling Umum Dihadirkan Perusahaan Pers*

Hasil survey profiling perusahaan pers Indonesia condong ke apa yang disampaikan oleh Streitfeld dan Newman. Hal itu terlihat dari bagaimana Politik dan Hiburan menempati urutan pertama (17) dan kedua (11) sebagai fokus atau jenis berita yang paling umum dihadirkan oleh perusahaan pers di era digital.

Keberadaan Politik dan Hiburan di posisi puncak sesungguhnya tak mengejutkan. Posisi mereka bisa dipahami sebagai beberapa hal. Pertama, perihal bagaimana cara audience dan perusahaan pers di Indonesia menyikapi informasi politik.

Politik adalah topik yang tidak bisa dihindari perusahaan pers sepenuhnya. Di satu sisi, berita politik berkaitan langsung dengan kepentingan publik, memastikan hak-hak mereka dipenuhi. Oleh karenanya, sebagai pilar keempat demokrasi, sejumlah perusahaan pers merasa memiliki tanggung jawab untuk mengambil sikap politis membela publik lewat berita-berita politik yang "mengingatkan" pemerintah.

Di sisi lain, berita politik juga berkaitan dengan kepentingan-kepentingan politis pengusaha perusahaan pers yang beberapa

di antaranya adalah kader aktif partai politik. Hal tersebut bisa dilihat pada periode Pemilu 2014 dan 2019 di mana konsolidasi atau konglomerasi perusahaan pers oleh pengusaha/ politisi menguat (Masduki et al., 2023). Oleh pengusaha-pengusaha itu, berita politik digunakan untuk mengarahkan opini publik dan melancarkan propaganda politik.

Sementara itu, perihal keberadaan hiburan di posisi kedua, adalah gambaran sikap publik terhadap situasi politik Indonesia. Berita politik kerap dipandang sebagai topik yang ruwet dan sulit dipahami. Selain karena politik adalah ladang basah di mana berbagai kepentingan politis bersilangan, tak jarang politik berhubungan langsung dengan praktik korup (Robin et al., 2022).

Gen Z, target audience yang disasar perusahaan pers kebanyakan, pun memandang politik sebagai hal yang negatif, kontroversial. Hal itu berujung pada keengganan mereka untuk membahas politik secara vokal. Penelitian kami sebelumnya perihal pemilu di mata Gen Z, mendapati 44,26% Gen Z memandang berita politik sebagai topik yang tidak menarik (Istman et al, 2023).

Dalam hal ini, Gen Z bisa dipahami sebagai apa yang disebut "*The News Avoiders*" yang lebih memilih info yang menghibur mereka dibanding menggunakan tenaga untuk mencoba memahami dan memproses informasi politik (Matthes et al., 2023). Menimbang dua situasi di atas soal berita politik dan hiburan, tak mengherankan keduanya berada di posisi puncak.

Selain politik dan hiburan, topik-topik lain yang menjadi fokus para perusahaan pers adalah umum, ekonomi, lingkungan, olahraga, dan kesehatan. Hal tersebut menunjukkan permintaan masyarakat untuk informasi yang holistik dan menyuruh.

Dalam mencari kategori

Gambar 12: *Sumber Berita dan Informasi Perusahaan Pers*

informasi-informasi tersebut, praktik jurnalistik klasik masih dipertahankan oleh redaksi-redaksi perusahaan pers. Dengan kata lain, walau pencarian berita sudah bisa dilakukan secara remotely atau bahkan menggunakan teknologi AI, misalnya jurnalisme data, redaksi tetap mengharuskan jurnalis dan reporter melakukan penyelidikan dan reportase langsung di lapangan. Hampir 50 persen responden (48) mewajibkan hal itu.

Di sisi lain, hal itu juga bisa mengindikasikan keterbatasan pengetahuan pekerja media akan model-model reportase baru di mana banyak dialami oleh perusahaan-perusahaan pers lokal di daerah.

Hal yang menarik, hanya sebagian kecil responden yang menerapkan model kolaborasi (10) dan crowdfunding dari masyarakat (5). Hal itu bisa dipahami sebagai masih terbatasnya kontribusi masyarakat atau audience terhadap kerja redaksi perusahaan pers walaupun kedua model itu memungkinkan isu-isu yang dirasa publik wajib ada dan perlu bisa terealisasi.

5.2. BISNIS DAN MANAJEMEN MEDIA

PERUSAHAAN pers tak hanya soal membuat dan mendistribusikan berita, tetapi juga soal bisnis dan manajemen. Lebih jelasnya, sebuah perusahaan pers juga harus memikirkan bagaimana operasional redaksi bisa *self-sustained*, tetapi juga *profitable*. Itulah kenapa, ketika berbicara soal digitalisasi media atau perusahaan pers, model bisnis menjadi topik yang pasti dibahas karena hidup matinya perusahaan juga bergantung pada hal tersebut.

The Never Ending Digital Journey menyebut situasi tersebut sebagai jalan menuju apa yang disebut sebagai "*Digital Success*". Sederhananya, *Digital Success* adalah ketika digitalisasi yang dilakukan sukses membawa perubahan positif ke operasional perusahaan mulai dari hal pemasukan, kepuasan customer, hingga kinerja karyawan yang makin termotivasi untuk kian produktif dan inovatif dalam mengembangkan produk (Angelani et al., 2016; Kung, 2017).

Ada berbagai jalan untuk mencapai *Digital Success* tersebut. *The New York Times,* misalnya, mencoba meningkatkan *user retention* dengan menaikkan *value content* mereka via *Bundling Subscription*. Dengan kata lain, selain berlangganan harian mereka, *audience* juga akan mendapat akses ke aplikasi memasak, games, maupun ke media mereka lainnya seperti *The Athletic* (Newman, 2022). Berkaca pada contoh di atas, survey kami melihat sisi bisnis dan manajemen media dari tiga variabel yaitu ***Sumber Dana Operasional, Besar Biaya Operasional,*** dan ***Jumlah Karyawan yang Dipekerjakan.***

The Never Ending Digital Journey menyebut situasi tersebut sebagai jalan menuju apa yang disebut sebagai "Digital Success". Sederhananya, Digital Success adalah ketika digitalisasi yang dilakukan sukses membawa perubahan positif ke operasional perusahaan mulai dari hal pemasukan, kepuasan customer, hingga kinerja karyawan yang makin termotivasi untuk kian produktif dan inovatif dalam mengembangkan produk

Angelani et al., 2016 | **Kung,** 2017

Gambar 13: *Sumber Dana Operasional Perusahaan Pers*

Data menunjukkan mayoritas dari perusahaan pers di Indonesia mengandalkan pendapatan dari iklan (30) dibanding pendapatan alternatif. Di posisi kedua, dengan margin besar, adalah kombinasi pendapatan iklan dengan pendanaan swasta dan pendapatan digital (8). Hal itu mengindikasikan bahwa perusahaan-perusahaan pers di Indonesia masih kesulitan untuk menemukan *alternative revenue stream yang sustainable.*

Kesulitan untuk mengembangkan alternative revenue stream bisa disebabkan beberapa faktor. Pertama, karena sulitnya bagi perusahaan pers untuk mencari side-business yang bisa berjalan beriringan dengan bisnis utama yang tengah berjalan atau bisa beroperasi di market yang sama.

Strategi *all in* dianggap terlalu beresiko sehingga strategi teraman adalah mencari *side-business* yang bisa berjalan berdampingan dengan bisnis utama dan memanfaatkan sumber daya manusia maupun perangkat eksisting (Zook and Allen, 2010; Kung, 2017). Beberapa *alternative revenue* stream yang umumnya berjalan

berdampingan dengan bisnis utama perusahaan pers adalah *digital subscription, content management,* dan *event organizer/sponsorship.* Ketiganya juga bagian dari strategi yang kami sebut *Out of Media.*

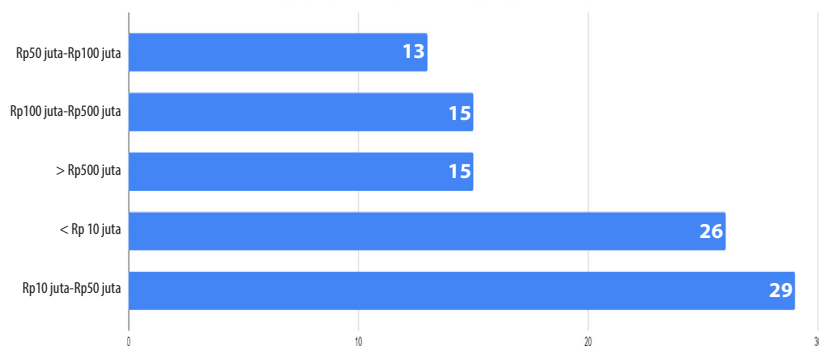
Faktor lain sulitnya membuat *alternative revenue stream* adalah besarnya biaya yang harus dikeluarkan jika ingin meminimalisir resiko dari pengembangan sumber pendapatan baru itu. Beberapa grup media besar umumnya melakukan akuisisi untuk mendapat sumber pendapatan alternatif yang sudah *well-established* dibanding menghabiskan investasi untuk eksperimen yang belum tentu berhasil. Kemewahan itu tak bisa dirasakan media-media kecil.

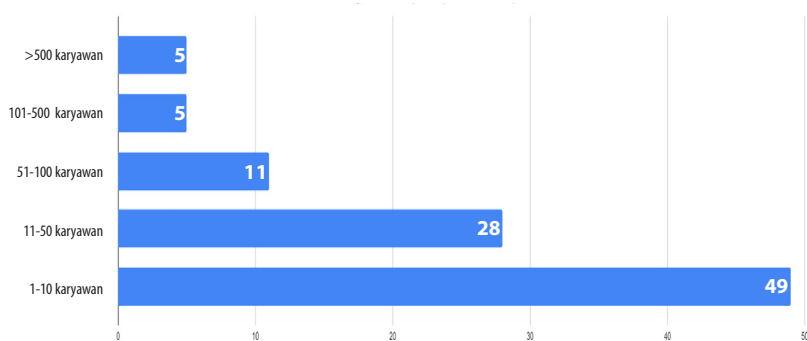
Ketika pendapatan dari iklan tak mencukupi sementara membuat sumber pendapatan alternatif secara internal sulit dilakukan, banyak responden bertahan dengan mencari pendanaan swasta, grant, investasi tambahan, atau kombinasi seluruhnya.

Ketergantungan terhadap iklan tradisional dan sulitnya mengembangkan *alternative revenue stream* memaksa media-media kecil untuk mengoperasikan redaksi secara efektif dan efisien., Dengan kata lain, sebisa mungkin biaya operasional yang perlu dikeluarkan tidak terlalu besar.

Data survei menunjukkan mayoritas dari perusahaan pers yang ditanyai memiliki biaya operasional di rentang 10 juta - 50 juta. Total ada 29 responden yang menjawab seperti itu. Di urutan kedua, dengan margin tipis, adalah biaya operasional di bawah 10 juta.dengan 26 responden memilih *range* tersebut.

Dari hasil interview kami dengan beberapa responden, salah satu strategi yang kerap dilakukan perusahaan pers untuk menekan biaya operasional adalah mempekerjakan pekerja media sesedikit mungkin, baik dari

Rentang Biaya Operasional yang Dikeluarkan Setiap Bulan Pada Media Responden

Gambar 14: *Rentang Biaya Operasional Perusahaan Pers*

Rentang Jumlah Karyawan Pada Media Responden

Gambar 15: *Rentang Jumlah Karyawan pada Perusahaan Pers*

awal media berdiri atau dengan melakukan PHK, namun dengan tugas beragam walau masih di koridor jurnalistik. Dampaknya, pekerja-pekerja media yang direkrut harus hampu *multitask*, melakukan pekerjaan utama dan pekerjaan sampingan secara paralel hingga menelurkan istilah *Multitasking Journalism*.

Wujud hasil dari strategi tersebut tampak jelas pada

grafik di atas. Mayoritas perusahaan pers yang disurvei hanya memiliki karyawan di rentang 1-10 orang di mana ada 49 media yang menerapkannya.

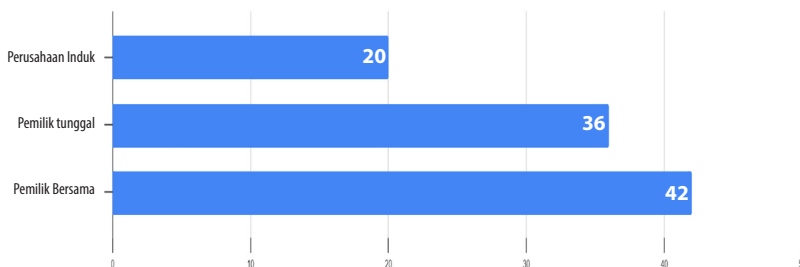
Angka itu dianggap sweet spot oleh beberapa perusahaan pers, terutama perusahaan pers lokal di daerah, karena selain tidak membebani keuangan perusahaan, juga mencukupi untuk melakukan berbagai fungsi perusahaan pers selain mencari dan mempublikasikan berita.

Di sisi lain, angka di atas menunjukkan bahwa kebanyakan perusahaan pers di Indonesia berada di skala kecil sedangkan mereka yang berskala besar umumnya sudah berada dalam satu konglomerasi media tersendiri. Data menunjukkan hanya ada 5 perusahaan pers di yang mempekerjakan lebih dari 500 orang di redaksi dan departemen lainnya.

5.3. KEPEMILIKAN DAN AFILIASI MEDIA

DISRUPSI digital yang disebabkan digitalisasi mendorong perusahaan-perusahaan pers mencari segala cara untuk bertahan hidup. Ada yang berusaha mencari model bisnis baru, ada juga yang melakukan konsolidasi media. Harapannya, dengan bersatu, proses bisnis bisa diefisiensikan dan diefektifkan dengan menggabungkan kelebihan masing-masing.

Kami tak menyangkal bahwa konsolidasi juga kerap dilakukan untuk kepentingan politik. Seperti yang telah disampaikan, pada masa Pemilu 2014 dan Pemilu 2019, konsolidasi dan konglomerasi

Struktur Kepemilikan Media Pers Responden

Gambar 16: *Struktur Kepemilikan Perusahaan Pers*

media menguat. Hal itu dilakukan oleh sejumlah pengusaha/politisi untuk memanipulasi opini publik lewat propaganda politik secara terang-terangan.

Pengetahuan akan kepemilikan media memiliki berbagai manfaat. Salah satunya, untuk melihat group media mana yang "menguasai" lanskap industri media Indonesia pada era digital. Manfaat lainnya, membantu pembuat kebijakan untuk membuat aturan perihal kepemilikan media seperti pembatasan kepemilikan atau transparansi kepemilikan.

Kepemilikan media sejatinya bisa dilihat dari berbagai perspektif. Gillian Doyle, dalam karya ilmiahnya di University of Glasgow, menyampaikan kepemilikan media bisa memiliki pola horizontal ataupun vertikal (Doyle, 2015).

Horizontal berarti memiliki media-media sejenis sementara vertikal memiliki bisnis-bisnis media dari hulu ke hilir. Ada juga pola gabungan di mana satu group memiliki berbagai jenis media berikut bisnis penunjangnya (Masduki et al., 2023). Namun, untuk survei ini, kami tidak melakukan pembedaan

Berdasarkan grafik sebelumnya, mayoritas perusahaan pers Indonesia memiliki pemilik bersama dibandingkan pemilik

tunggal. Walau margin di antara keduanya tidak cukup besar, 42 untuk kepemilikan bersama dan 36 untuk kepemilikan tunggal, hal tersebut menunjukkan bahwa model kepemilikan bersama cukup umum untuk struktur kepemilikan perusahaan pers.

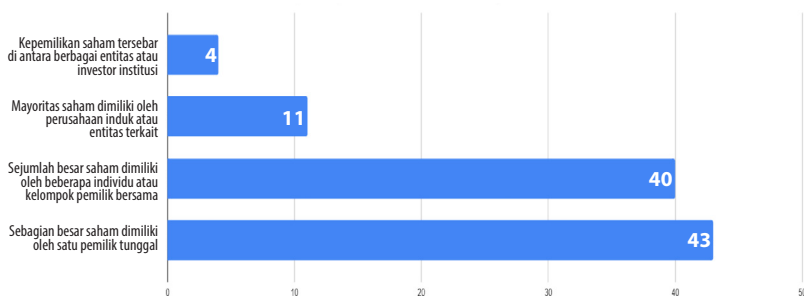
Kepemilikan bersama mengambil berbagai bentuk. Salah satu yang umum diterapkan di industri adalah model *Employee Stock Ownership Plan (ESOP)* di mana karyawan mendapat bagian dari saham perusahaan.

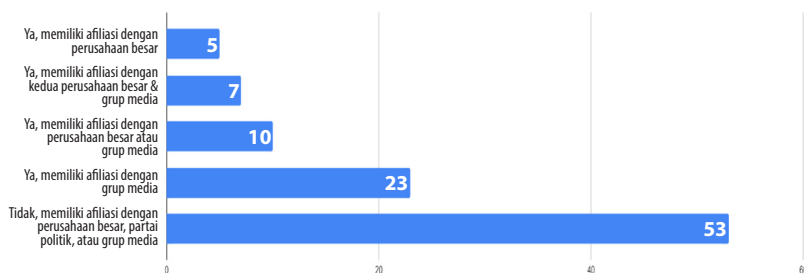
Kekuatan dari ESOP adalah komitmen karyawan untuk meningkatkan standar praktik bisnis perusahaan karena rasa *sense of belonging-nya* serta jaminan pekerjaan dan rasa aman karena karyawan dengan saham kepemilikan umumnya memiliki masa jabatan lebih secure (Tingle, 2023). Tempo salah satu yang diketahui peneliti menerapkan model ini.

Di sisi lain, kepemilikan bersama juga memungkinkan para *stakeholder* ikut bertanggung jawab atas resiko atau kegagalan bisnis serta berbagi keuntungan. Walau begitu, patut digarisbawahi bahwa dalam kepemilikan bersama sekalipun, sebagian besar saham pasti akan dimiliki oleh satu figur tunggal, baik founder dari perusahaan pers terkait atau investor utamanya.

Selain kepemilikan, status dan image dari sebuah perusahaan pers juga bisa dilihat dari afiliasinya. Sebuah perusahaan pers bisa berafiliasi tidak hanya dengan grup bisnis/ perusahaan besar, tetapi juga dengan organisasi politik atau bahkan pemerintah.

Afiliasi politik umumnya menjadi salah satu bentuk hubungan yang paling disorot karena kecenderungan perusahaan pers digunakan untuk kepentingan-kepentingan politis. Afiliasi politik antara Metro TV dengan Partai Nasional Demokrat (Nasdem) atau TV One dengan Partai Golongan Karya (Golkar) adalah beberapa contoh

Komposisi Kepemilikan Saham Pada Media Responden

Gambar 17: *Komposisi Kepemilikan Perusahaan Pers*

Media Pers Responden yang Berafiliasi dengan Kelompok atau Organisasi Lain, Seperti Perusahaan Besar atau Group Media

Gambar 18: *Perusahaan Pers yang Berafiliasi dengan Kelompok atau Organisasi Lain*

dimana kedua media tersebut kerap digunakan untuk menyampaikan statement-statement politik pemiliknya, Metro TV dengan Surya Paloh yang Ketua Umum Nasdem dan TV One dengan Aburizal Bakrie selaku kader senior Golkar.

Afiliasi tersebut jarang diakui secara langsung ataupun secara

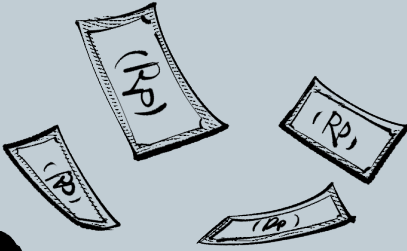
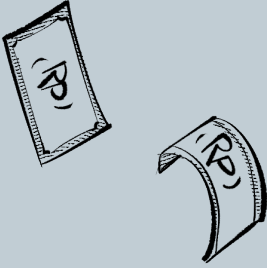
Afiliasi tersebut jarang diakui secara langsung ataupun secara publik meski segala pertandanya sudah cukup jelas. Walhasil, tidak mengherankan ketika mendapati tidak ada satupun dari perusahaan pers yang kami survei mengklaim mereka memiliki afiliasi dengan partai atau group manapun. Walau begitu, pendataan secara manual memungkinkan untuk mendapat kepastian perihal afiliasi-afiliasi yang mereka bentuk.

publik meski segala pertandanya sudah cukup jelas. Walhasil, tidak mengherankan ketika mendapati tidak ada satupun dari perusahaan pers yang kami survei mengklaim mereka memiliki afiliasi dengan partai atau group manapun. Walau begitu, pendataan secara manual memungkinkan untuk mendapat kepastian perihal afiliasi-afiliasi yang mereka bentuk.

Mengakhiri bagian ini, penting untuk dicatat bahwa jumlah responden untuk beberapa kategori tertentu mungkin terlalu kecil untuk memberikan gambaran yang akurat tentang minat pembaca atau pemirsa secara umum. Oleh karena itu, hasil dari kategori-kategori ini mungkin tidak sepenuhnya representatif.

Untuk data yang lebih detail perihal profile perusahaan-perusahaan pers di Indonesia, mulai dari sisi operasional redaksi, pendapatan, kepegawaian, hingga afiliasi, bisa dicek pada tautan berikut: Profiling Perusahaan Pers di Indonesia. ■

BAB 06

DINAMIKA BISNIS INDUSTRI MEDIA DI INDONESIA ERA DIGITAL

SECARA kualitatif, riset ini juga berusaha mendalami dinamika bisnis terkini yang dihadapi oleh media di era digital. Metode wawancara secara semi-terstruktur dilakukan selama periode pekan pertama Desember 2023 hingga Awal Maret 2024 dengan memilih secara purposif 18 informan yang merupakan pimpinan media dari beragam entitas serta dua pengurus asosiasi media.

Wawancara dilakukan secara tatap muka langsung maupun dalam jaringan (daring). Data wawancara dianalisis dengan menggunakan perangkat lunak NVivo untuk menggali sejumlah tema-tema penting yang akan diuraikan berikut ini. Dari hasil pengkategorian sub-sub tema dapat kemudian dirangkum menjadi tiga tema besar berikut ini: **Sumber Pendapatan Alternatif, Dominasi Raksasa Platform Digital, dan Tantangan Adaptasi Teknologi Digital.**

6.1. SUMBER PENDAPATAN ALTERNATIF

Tak bisa dipungkiri, media tidak akan bisa hidup tanpa memiliki sumber pendapatan (*revenues stream*). Di era lalu, ketika teknologi digital belum semaju seperti saat ini, media

bisa dikatakan sebagai *dual-product*. Di satu sisi, media dapat menjual kontennya langsung kepada audiens. Di sisi yang lain, jumlah *audiens* yang mengonsumsi kontennya dapat kemudian dimonetisasi oleh media kepada pengiklan. Dalam konteks digital kini, hal ini lebih dikenal dengan sebutan impression *business model,* yaitu hitungan views atas konten beserta iklannya.

Cara klasik untuk mencari sumber pendapatan tersebut hingga kini memang masih dijumpai, namun tak lagi ideal untuk menjadi sumber pendapatan utama. Fragmentasi dari sisi platform distribusi hingga audiens di era teknologi digital memaksa para pengelola media untuk mencari sumber-sumber pendapatan alternatif selain dari penempatan iklan langsung. Hal tersebut belum menghitung tantangan mempertahankan value-value media terkait. Hasil riset ini menunjukkan bahwa mayoritas informan menyebut tentang perlunya sikap untuk tidak serta merta menggantungkan pendapatan media mereka dari iklan.

Media bergenre alternatif seperti Magdelene mengaku tidak dapat bergantung pada iklan langsung (*direct advertising*), sehingga merasa perlu untuk dapat mengembangkan sumber-sumber pendapatan lain. Seperti dituturkan oleh Pemimpin Redaksi *Magdelene*, Devi Asmarani, dari sisi persentase, iklan hanya mencapai 1% dari total sumber pendapatan media tersebut. Lebih jauh, sebagai media khusus berperspektif perempuan, *Magdelene* juga memiliki keterbatasan dalam menerima iklan-iklan dari produk-produk yang dinilai tidak sejalan dengan filosofi keredaksian. Produk seperti rokok, skin-care yang mengandung pemutih, serta obat pelangsing termasuk dalam daftar yang di-*blacklist* oleh media ini.

Berangkat dari hal tersebut, *Magdelene* lebih mengutamakan sumber

pendapatan dari sponsor program (*Program Sponsorship*), sponsor kegiatan (*Event Sponsorship*), dan aktivitas-aktivitas Out of Media. *Program Sponsorship* dapat diinisiasi oleh media bersangkutan atau dari permintaan klien dalam bentuk ragam konten seperti artikel, media sosial serta video. Sedangkan *Event Sponsorship* merupakan pengelolaan kegiatan baik yang dilakukan oleh media atau sesuai dengan permintaan klien dalam konteks bahwa *Magdelene* bertindak sebagai *event organizer* (EO). Sedangkan aktivitas *Out of Media* meliputi kegiatan yang tidak terkait sama sekali dengan aktivitas jurnalisme atau keredaksian Magdelene yaitu berupa *in-house training* dan *service* pembuatan ragam konten berbasis teks hingga audio-visual.

Kita memberikan training ke perusahaan untuk bisa menulis, komunikasi, gender sensitivity, atau anti-KS. Seputar itu. Atau bisa juga training yang didanai oleh pendana untuk suatu komunitas, apakah itu jurnalis atau apa gitu... Magdalene ini ada working room namanya. Kita melayani service berupa macem-macem, mulai dari pembuatan AR-SR [Annual report, Sustainability report], lahan konten, sampai pembuatan penulisan buku atau video. Kebanyakan dari situ, eksternal, bukan dari Magdalene sendiri. (Devi Asmarani, Wawancara, Desember 2023)

Hal serupa juga dialami oleh *The Conversation Indonesi*a. Sebagai organisasi berorientasi non-profit dengan target audiens di kalangan akademisi dan komunitas periset, media ini bahkan tidak menerima iklan sama sekali. Sehingga praktis memerlukan sumber pendapatan di luar *donor/grant* untuk dapat bertahan. Seperti dituturkan oleh Pemimpin Redaksi *The Conversation Indonesia,* Ika Krismantari: "Mostly kami hidup dari Donors dan itu gak sustain kan... Jadi kami masih *struggling* sampai saat ini" (Wawancara, Desember 2023).

Kreativitas dan aktivitas [Out of Media] sih yang yang kemungkinan akan menjadi andalan baru lah kira-kira. Lalu dari native sama iklan-iklan yang memang sudah biasa muncul. Sebenarnya kita mau mengembangkan subscription. Cuma, subscription di Indonesia tantangannya besar.

Wawancara | **Pung Purwanto** | Desember 2023

Lebih jauh, media bergenre umum berbasis profit yang dikaji dalam riset ini—*SINDOnews* dan *Tempo*—juga tidak lagi terlalu mengutamakan sumber pendapatan iklan. Pemimpin Redaksi Sindonews Pung Purwanto mengatakan bahwa sumber pendapatan 'tradisional' media melalui iklan saat ini kurang menjanjikan. Penyebab utamanya, cakupan digital yang sangat luas hingga meliputi platform digital yang justru dinilainya dapat menggerus proporsi iklan portal media daring. Jika pun harus tetap bertahan pada iklan, Pung Purwanto mengatakan bahwa harus ada pengembangan iklan menjadi apa yang disebutnya sebagai 'iklan kreatif' dengan tampilan yang lebih interaktif, dan itu pun masih perlu dikombinasikan dengan liputan-liputan konten khusus.

Sejauh ini, untuk bisa *sustain, SINDONews* memiliki sumber pendapatan alternatif sebagai sarana untuk dapat sustain. Berangkat dari sebuah brand yang sudah cukup dikenal saat masih berplatform koran di bawah naungan konglomerasi media Kelompok *MNC (Media Nusantara Citra), SINDONews* mencoba melakukan *strategi mixed-revenues* dari beragam aktivitas dari monetisasi konten melalui media sosial *Youtube* hingga aktivitas *Out of Media* seperti jasa pengelolaan media internal dalam konteks kehumasan, jasa penulisan *annual report*, media monitoring, serta analisis strategis terkait politik, ekonomi, dan budaya.

Kreativitas dan aktivitas [Out of Media] sih yang yang kemungkinan akan menjadi andalan baru lah kira-kira. Lalu dari native sama iklan-iklan yang memang sudah biasa muncul. Sebenarnya kita mau mengembangkan subscription. Cuma, subscription di Indonesia tantangannya besar. (Pung Purwanto, Wawancara, Desember 2023)

Kondisi di *Tempo* tidak jauh berbeda. Di samping tetap mengandalkan iklan, redaksi didorong untuk mencoba

mencari *alternative revenue stream*. Beberapa di antaranya seperti digital subscription, monetisasi platform digital (termasuk media social), advertorial hingga *Out of Media*. Pemimpin Redaksi *Tempo.co* Anton Aprianto menambahkan bahwa pengembangan konten yang lebih berbasis visual dengan sentuhan "Gen Z" juga dilakukan untuk menjawab tren pasar dan menaikkan reach dari konten-konten Tempo dengan harapan mendapatkan revenue stream dari para digital native tanpa harus mengorbankan value dan ciri khas Tempo (Wawancara, Desember 2023). Khusus untuk hal itu, Tempo mencoba merekrut talent-talent yang *digital savvy* dan *Gen Z. Podcast Bocor Alus* adalah salah satu hasilnya.

Perihal *subscription*, Anton Aprianto mengaku bahwa prosesnya masih panjang untuk mengubah mindset audience terkait *value* dari model tersebut. Ia mengatakan, masih terbentuk *mindset* informasi itu gratis sifatnya, bahkan yang *di-craft* sedemikian rupa dengan visual cantik dan laporan mendalam seperti liputan-liputan khusus dan investigasi Tempo, sehingga *audience* lebih memilih mencari konten yang gratis seperti di media-media daring. Hal itu, menurut Anton, yang menyebabkan kenapa monetisasi *traffic* melalui iklan masih menjadi praktik yang umum dilakukan. Walau begitu, Anton menegaskan situasi tersebut tak membuat redaksi *Tempo* menghentikan model bisnis subscription yang kuncinya pada kuantitas dan kualitas konten untuk retensi pelanggan (Wawancara, Desember 2023).

Untuk media bisnis dan ekonomi dengan pasar yang lebih *niche*, *Katadata* dan *IDX Channel*, juga tidak memprioritaskan iklan sebagai sumber pendapatan utama. Sebagai perusahaan media dan riset berita ekonomi dan bisnis di Indonesia, *Katadata* masih mengakui betapa kunjungan pengguna atau *traffic viewers* menjadi satu faktor penting, namun tidak serta merta

mengarah pada penekanan iklan sebagai sumber pendapatan utama. Pemimpin Redaksi *Katadata*, Yura Syahrul menyatakan bahwa pemasangan iklan di medianya semakin berkurang sehingga dirinya harus mengandalkan program sponsorship.

"...salah satu revenue-nya memang dari programatik gitu ya... [namun] karena kemudian semakin ke sini itu client ataupun sponsor yang placement langsung itu semakin berkurang sebenarnya. ...cuma memang kemudian dari sisi tahapan ingin kemudian bertahap switching ke yang sifatnya itu direct placement, konten artikel, sponsor artikel segala macam." (Yura Syahrul, Wawancara, Desember 2023)

IDX Channel, yang awalnya sekadar media televisi via *pay-channel*, merespons perkembangan era digital dengan mengembangkan sayap melalui pendirian portal berita *IDXChannel.com*. Lazimnya pendapatan utama media televisi berasal dari iklan. Namun, tidak demikian halnya dengan media ini.

Chief Operating Officer (COO) *IDX Channel* Masirom menyatakan pendapatan utama justru dari non-iklan. Menurut Masirom, persaingan untuk mendapat porsi iklan baik di divisi TV atau pun di divisi portal semakin ketat seiring dengan dominasi raksasa platform digital serta aktor-aktor baru non-media seperti para *content-creator* dan *influencer*. Strategi untuk sustain yang dilakukan oleh media ini adalah justru memanfaatkan kekhasan ceruk pasarnya dengan ragam pendapatan terbesar melalui *mixed-revenue* menggabungkan antara event sponsorship dengan konten portal dan sosial media.

IDX secara *positioning* memang diuntungkan karena adanya *stakeholder*, para emiten yang terdaftar di bursa efek dengan jumlah lebih dari 900. Menurut Masirom, engagement dengan

stakeholder ini diperkuat dan dikombinasikan dengan strategi lintas platform (TV, portal, dan sosial media) untuk kemudian mengadakan aktivitas event sponsorship yang dapat diaktivasi sebagai sumber pendapatan. *Event* yang dilakukan cukup beragam, dari yang diinisiasi oleh media itu sendiri hingga sesuai permintaan klien seperti *talkshow*, seminar, hingga golf.

Jadi soal integrasi lintas platform ini tidak melulu soal konten. Tapi juga soal bisnis. Seumpama nih ketika kita menawarkan bisnis ke emiten-emiten tertentu, oke di TV dapat talkshow. Nanti mungkin potongan-potongan pendek talkshow itu kita jadikan materi di media sosial. Terus pemberitaan dari talkshow itu kita jadikan materi tulisan artikel di portalnya...

Ada perusahaan punya event tertentu, kita kerjakan. Selain memang pekerjaan tentang event itu, mereka juga kita bantu juga dengan amplifikasi pemberitaannya di media-media yang kita punya, termasuk tadi media sosial melalui aset sosial media yang kita punya. (Masirom, Wawancara, Desember 2023)

Salah satu media di ibukota Jakarta lainnya yang memiliki ceruk pasar khas seperti *Pos Kota*, kondisinya cukup menarik untuk ditelisik. *Pos Kota,* koran legendaris ini sampai kini masih terbit dan memiliki oplah 100.000 eksemplar (pada masa jayanya pernah mencapai 500-600 ribu eksemplar). Koran yang lahir sejak tahun 1970 ini awalnya memiliki kantor di Jalan Gajah Mada, Jakarta Kota namun kini sudah dijual karena dianggap memiliki biaya yang tinggi dan sekarang mereka menempati ruko di wilayah Kebayoran Lama yang dimilki oleh owner Pos Kota, keluarga Harmoko.

Tiga sumber pendapatan *Pos Kota* adalah: penjualan konten (baik koran ataupun digital), iklan display mini dan baris serta adsense. Yang menarik, menurut Pemimpin

Redaksi *Pos Kota* Joko Lestari, pendapatan dari sisi iklan baris ternyata masih dipertahankan walaupun nilainya tidak terlalu signifikan. Selama ini, *Pos Kota* memiliki keunggulan dalam hal iklan baris yang banyak digunakan oleh orang yang hendak berjual beli rumah, otomotif dan lain-lain.

Meskipun kecil tapi jumlahnya kan banyak. Jadi kita tetap pertahankan sebagai sebuah ladang bisnis seperti kita. Meskipun memang dengan kondisi digitalisasi sekarang ini tetap menurun. Semua juga mengalami banyak hal. Tetap menurun, tapi paling tidak itu [iklan baris] menjadi sebuah primadona pendapatan. (Joko Lestari, Wawancara, Maret 2024)

Joko juga mengatakan bahwa dalam upaya untuk mempertahankan pembaca fanatik mereka dan menjangkau segmen pembaca baru di kalangan yang lebih muda, *Pos Kota* menerapkan berbagai strategi. *Pos Kota* memodifikasi tampilan desain

Nah, secara business model, itu adalah subscription. Target market utamanya pada saat itu adalah lawyer, law firm, dan korporasi. Kenapa? Karena lawyer, mereka butuh referensi untuk memberikan legal opinion ke pelanggannya, sedangkan perusahaan, mereka perlu tahu regulasi terkait mereka ada perubahan apa. Nah, itu berlanjut lah. Dari 2007 itu, jadi utamanya memang subscription model. Dan, ya sampai sekarang itu masih jadi backbone utamanya Hukum Online.

Wawancara | **Arrka Dhirata** | Maret 2024

dan gaya bahasa di versi koran cetak sebagai upaya untuk merespons perubahan tipologi pembacanya yang semakin bergerak sedikit ke atas ke level sosial ekonomi CB di kategori terbawah—pembaca kategori sosial D sudah tidak ada. Media ini juga mengembangkan kemasan konten di sisi daring (termasuk upaya membuat konten berbasis media sosial seperti siniar di Youtube) yang menurut Joko disukai oleh segmen pembaca yang lebih muda. Lebih jauh, harian ini menggagas penguatan pembaca (*engagement*) dengan pembentukan komunitas-komunitas, misalnya komunitas penggemar mobil bekas dengan dukungan iklan baris yang memang sudah terkenal dan juga perintisan komunitas RT/RW sebagai wujud kekuatan koran ini terhadap isu-isu perkotaan).

Satu lagi media dengan bidang yang lebih khusus, *Hukum Online,* yang memiliki sumber pendapatan utama yang tidak bergantung pada iklan, melainkan aktivitas non-media. *Hukum Online* yang berdiri sejak tahun 2000 awalnya merupakan penyedia informasi database peraturan perundangan yang bisa diakses gratis oleh masyarakat.

Dengan dukungan dua pengacara senior sebagai pendiri, mereka bisa membiayai kegiatan database tersebut. Baru pada tahun 2007 diputuskan bahwa *Hukum Online* akan bergerak secara komersial dengan menarget para pengguna situs untuk mengakses database tersebut dengan model berlangganan. Target pelanggan mereka adalah kantor-kantor pengacara, perusahaan, pengacara yang bergerak secara pribadi dan juga kampus-kampus hukum.

CEO *Hukum Online,* Arrka Dhirarata dalam wawancara mengatakan, sampai dengan awal tahun 2024 tercatat sudah ada 1.558 perusahaan yang menjadi pelanggan mereka dengan menjadi pola Business to Business (B2B)

model, dan pendapatan dari pelanggan ini sudah cukup dapat menutupi operasional mereka.

Ada tiga jenis langganan yang mereka tawarkan: Standar (Rp 2,5 juta/ bulan), Profesional (Rp 4,5 juta/ bulan), dan Pro Plus (Rp 7,5 juta) dengan minimum periode langganan selama setahun. Seperti dituturkan oleh CEO *Hukum Online,* Arrka Dhirata:

Nah, secara business model, itu adalah subscription. Target market utamanya pada saat itu adalah lawyer, law firm, dan korporasi. Kenapa? Karena lawyer, mereka butuh referensi untuk memberikan legal opinion ke pelanggannya, sedangkan perusahaan, mereka perlu tahu regulasi terkait mereka ada perubahan apa. Nah, itu berlanjut lah. Dari 2007 itu, jadi utamanya memang subscription model. Dan, ya sampai sekarang itu masih jadi backbone utamanya Hukum Online. (Arrka Dhirata, Wawancara, Maret 2024)

Selain tawaran langganan tersebut, *Hukum Online* juga menawarkan produk lain berupa konsultasi hukum (terutama yang terkait dengan perceraian dan itu dilayani lewat Justika.com, sementara itu konsultasi lain yang terkait dengan pendirian perusahaan dilayani lewat eazybiz.id yang menyasar ke UMKM dan bisnis rintisan lainnya). Dengan segala strategi business tersebut, menurut Arkka, Pendapatan *Hukum Online* pada tahun 2023 mencapai Rp 80-90 milyar.

Temuan dari delapan media di Jakarta ini tentu saja belum dapat dijadikan rujukan umum untuk dapat memberikan gambaran tentang keberlanjutan organisasi media di era digital, apalagi media daring. Hasil wawancara dengan media-media di daerah menunjukkan kecenderungan yang sama; walaupun sumber pendapatan dari iklan masih dipertahankan sebagai pemasukan, mayoritas dari mereka berusaha untuk

mengembangkan sumber-sumber pendapatan alternatif.

Di Banten, media lokal *Radar Banten* juga terus mengembangkan strategi bisnis dengan mengandalkan kekuatan hiperlokalitas mereka agar dapat bertahan di era digital sekarang ini. Berdiri sejak tahun 2000 dan melakukan konvergensi setahun setelahnya dengan memiliki *radarbanten.co.id*, saat ini oplah *Radar Banten* bertahan di kisaran 5.000 eksemplar.

Media ini juga memperluas jangkauan bisnisnya dengan mengelola dua koran lokal lain yaitu *Tangerang Ekspres* (2.000 eksemplar) dan *Banten Raya* (2.200 eksemplar). Kini *Radar Banten* tak lagi berada di bawah Grup *Jawa Po*s tetapi di bawah grup bernama *Wahana Semesta Merdeka (WSM)* yang merupakan pecahan dari grup *Jawa Pos* di wilayah Jawa Barat dan Tengah, Sumatera, dan Sulawesi.

Walaupun sumber pendapatan utama *Radar Banten* ini 80 persennya masih mengandalkan pada iklan langsung pada media cetaknya, media lokal ini tetap berusaha mengembangkan pendapatan alternatif. Satu inovasi yang dikembangkan oleh *Radar Banten* adalah dengan menjual *e-paper* yang bisa dilanggan pembaca seharga Rp30.000/bulan.

Menariknya, *e-paper* ini tidak didistribusikan melalui aplikasi tertentu namun dikirimkan via Whatsapp ke nomor masing-masing pelanggan. Untuk *Radar Banten* hal ini menguntungkan karena hanya tinggal memindahkan isi koran ke format yang bisa dibaca di WA dan tidak banyak ongkos tambahannya, sementara itu jumlah pelanggan semakin banyak.

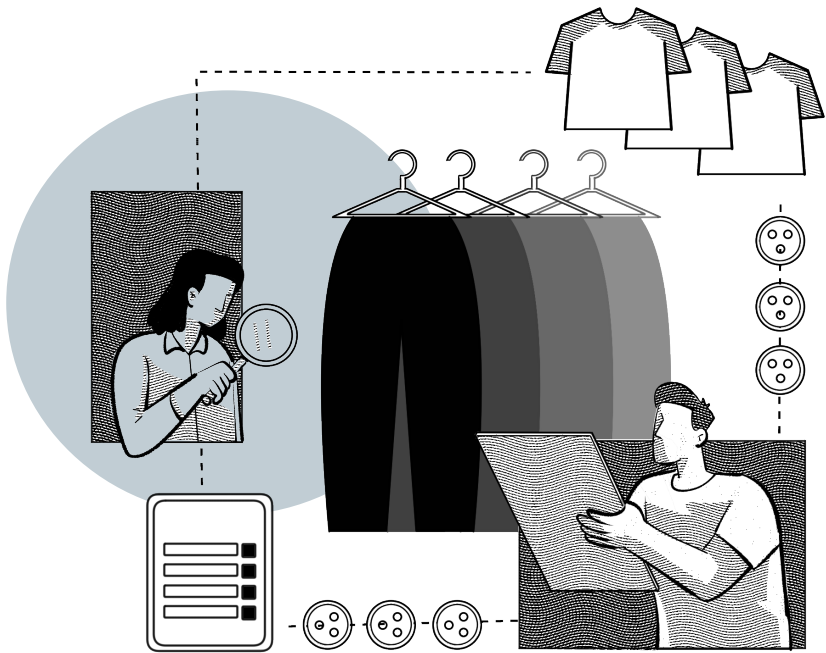
Menurut Pemimpin Redaksi *Radar Banten,* Delfion Saputra, koran tidaklah mati, memang mengecil tapi tidak mati, atau memang ada perubahan dari gaya membaca masyarakat sekarang. Itu yang harus ditangkap oleh media saat

ini menurutnya dan media yang tak mau berubah atau menyesuaikan diri dengan keadaan akan mati. Masih dalam konteks perubahan pola konsumsi pembaca ini, *Radar Banten* mulai masuk ke pengembangan TV streaming dan juga siniar.

Beralih ke Jawa Tengah, pada media *Solopos*, riset ini menemukan betapa media lokal ini justru dapat menggali sumber-sumber pendapatan dari sisi non-media dan tidak bergantung dari iklan-iklan programatik (*programmatic ads*). Selain itu, bisnisnya bahkan juga tidak selalu bergantung pada platform digital. Menurut Pemimpin Redaksi sekaligus COO Solopos, Rini Sulistyaningsih, salah satu alasan kenapa Solopos tidak mengandalkan iklan programatik, karena banyak iklan-iklan tidak pas dengan isi *Solopos*. Selain itu, adanya perhatian dari pembaca-pembaca setia yang mengeluhkan iklan-iklan yang tidak pas itu. Mereka memilih untuk mengkurasi sendiri iklan yang dirasa pas atau tidak, itulah kenapa di *solopos.com,* bersih dari iklan.

Per 1 Januari 2023 akhirnya kami memutuskan itu ya udah, kita kehilangan adsense dari Google itu ya sebenarnya lumayan ya... Coba dilihat aja, iklan di websitenya Solopos nyaris bersih... Jadi, itu juga pengaruhnya ke model bisnis kita. Artinya, programatik ini kita nggak pakai, semua murni model bisnis kita secara organik. (Rini Yustiningsih, wawancara, Maret 2024)

Untuk bisa menjaga berkelanjutan bisnis, bahkan setelah terpukul berat di periode pandemi COVID-19, Solopos memaksimalkan tenaga-tenaga redaksi yang mereka punya untuk mengembangkan sumber pendapatan alternatif yang tidak selalu digital, tetapi analog. Selain itu, side business yang memang sudah ada sejak awal juga di-*upscale*.

Beberapa sumber pendapatan alternatif yang sekarang berjalan *Solopos Fashion*

(produksi seragam), *Solopos Research,* dan *Solopos Food (katering)*. Semua bisnis *Out of Media* ini mengandalkan ekspertise yang sudah ada di redaksi, jadi tidak melakukan rekrutmen baru. Kalaupun mengandalkan tenaga tambahan untuk menaikkan volume produksi, *Solopos* memilih melibatkan tenaga dari berbagai UMKM di Solo.

Bisnis-bisnis tersebut semakin melengkapi bisnis sumber pendapatan alternatif yang sudah ada lebih dulu seperti penerbitan, manajemen konten, *event organizer* (EO), dan web development. Beragam bisnis yang menghasilkan sumber pendapatan alternative ini biasa ditawarkan sebagai satu bundle ataupun *full stack,* untuk memaksimalkan *revenue*. Misalnya, untuk suatu penyelenggaraan acara dengan klien dari Kementerian BUMN, *Solopos* bisa menawarkan cakupan bisnis *all-in* mulai dari perencanaan/penyelenggaran eventnya, pengadaan seragam, jasa katering makanan, hingga manajemen kontennya.

Di Jawa Timur, media berbasis radio *Suara Surabaya* (SS) juga mulai mengembangkan model bisnis di luar penerimaan melalui iklan radio, termasuk pendapatan yang kecil dari adsense di websitenya. Semua ini diawali ketika radio yang sangat engaged dengan masyarakat Surabaya dan sekitarnya ini berhasil membukukan pendapatan terbesar di tahun 2018-2019 sepanjang sejarah radio ini sejak berdirinya di 11 Juni 1983. Namun kondisi pandemi selama dua tahun membuat pendapatan radio ini drop sekitar hampir 90%.

Menurut Pemimpin Redaksi *Suara Surabaya* Eddy Prastyo, radio yang dia pimpin masih bisa bertahan dalam apa yang digambarkannya sebagai '*survival mode'* dari hasil tabungan perusahaan sehingga tidak sampai terjadi pemutusan kerja. Untuk bertahan itu pula, selama beberapa bulan di awal tahun 2022, SS sempat memberlakukan kebijakan *cut-off salary* dari level bawah hingga komisaris.

Berhasil melewati pandemi, SS lalu memasuki fase konsolidasi dengan mengidentifikasi segala sumber daya dan potensi yang bisa dikembangkan dalam konteks era digital. Kini, memasuki '*expansion mode'*, menurut Eddy, SS mengembangkan tiga klaster bisnis yang bersifat off-media: *Sport Business, Vocational Business,* dan *Intelligence.*

Di aspek sport business, SS membidik bidang futsal dan e-sport dengan model kolaboratif dengan partner pengusaha lokal di Surabaya. Memiliki kekuatan sebagai radio yang merekatkan komunitas di Surabaya, SS akan membangun ekosistem untuk mewadahi talent-talent futsal. Sedangkan di e-sport, SS mengembangkan penjualan game-online serta pengembangan berbasis digital lainnya, termasuk yang berbasis *Artificial Intelligence (AI)*. Menggandeng pengusaha millennials lokal serta akademisi yang mementori bisnis inkubator, *sport-business* dan *vocational*

business ini menyatu menjadi sebuah strategi.

Sedangkan untuk bidang *business intelligence,* ini lebih terkait dengan pemanfaatan data. Sebagai media yang cukup kuat dengan citizen-journalismnya, termasuk di platform facebook dengan nama akun e-100, SS merasa ini sebagai potensi bisnis yang bisa dikembangnya dan dimonetasi.

Selama ini, SS memang mengembangkan wadah bagi warga Surabaya dan sekitarnya untuk memberikan informasi dan menyampaikan masalah (dari mulai lalu lintas, kehilangan kendaraan bermotor, kehilangan anggota keluarga dan masalah lainnya), via telepon yang disiarkan live serta diamplifikasi melalui akun facebook e-100. SS berperan tak hanya menyampaikan informasi tapi juga menyelesaikan masalah bersama dengan menjadi penghubung dengan pihak-pihak terkait. Selanjutnya, SS juga memiliki program talkshow terkait isu-isu kota, yaitu *Semanggi Suroboyo*, yang bekerjasama dengan Pemkot Surabaya.

Semua praktik jurnalistik ini menghasilkan trust, dampak dan berujung pada berpengaruhnya media ini bagi warga Surabaya Raya. Seperti dituturkan oleh Eddy Prastyo, “Nah, itu kan sebenarnya apa yang kami lakukan itu kan kami meng-input data. Kami punya 700 ribu *unique number*s, telepon, yang itu adalah *active users* dan itu adalah organik. Sehingga dari data-data itu, sebenarnya bisa kami olah sedemikian rupa menjadi mungkin ya riset tentang behavior” (Wawancara, Februari 2024).

Masih di Jawa Timur, media *Berita Jatim* mengembangkan pula potensi sumber pendapatan alternatif selain iklan. Disampaikan oleh Pemimpin Redaksi *Berita Jatim* Dwi Eko Lokononto, media ini memang masih menerima pendapatan dari iklan-iklan di websitenya berupa banner dan format lain

...baru empat bulan [berjualan via Tiktok], tetapi trend-nya cukup bagus. Hitungannya memang belum sampai di atas 10 juta [per bulan], tapi paling tidak kita bisa menyalurkan talent yang kita punya untuk punya kesibukan... duitnya sudah mulai masuk lah...

Wawancara | **Dwi Eko Lokononto** | Februari 2023

yang didapat baik dari korporasi dan juga pemerintah (terutama di level daerah). Media ini juga sempat mendapatkan iklan programatik, namun pendapatan dari Google saat ini terhenti karena oleh raksasa digital itu media ini dianggap melakukan pelanggaran teknis terkait perambahan robot. Walaupun sudah mengajukan banding atas tudingan tersebut, sampai saat ini belum ada penyelesaian dari Google.

Dwi tidak mengambil pusing soal kasus ini, medianya justru bisa mengembangkan model-model bisnis melalui aktivitas non media yang menurutnya justru jauh lebih menguntungkan dari sisi pendapatan. Jenis-jenis aktivitas tersebut mulai dari menjadi konsultan komunikasi dengan ragam jasa meliputi penanganan krisis, media *gathering, stakeholder relations,* hingga EO. Yang terbaru, *Berita Jatim* kini mengembangkan lini penjualan online melalui Tiktok yang menurutnya penghasilannya cukup menjanjikan.

Nah komposisi pendapatannya itu kurang lebih ya... kasar ini, kalau dari iklan dari Berita Jatim total pendapatan itu setahun nggak sampai 4 miliar rupiah. Nah, kita yang terbesar itu justru dari non-medianya.

...baru empat bulan [berjualan via Tiktok], tetapi trend-nya cukup bagus. Hitungannya memang belum sampai di atas 10 juta [per bulan], tapi paling tidak kita bisa menyalurkan talent yang kita punya untuk punya kesibukan... duitnya sudah mulai masuk lah...(Dwi Eko Lokononto, Wawancara, Februari 2023)

Media daring dari Jawa Timur lainnya, *Ngopibareng.id* yang didirikan oleh komunitas jurnalis-jurnalis senior Surabaya, juga memiliki kecenderungan untuk mencari sumber-sumber pendapatan alternatif selain dari penempatan iklan, yaitu melalui model-model *program sponsorship.*

Menurut Wakil Pemimpin Redaksi sekaligus General

Manager, Finance, and Treasury *Ngopibareng.id,* Amir Tejo, iklan konvensional tidak dapat terlalu diharapkan karena dari sisi harga dinilai masih terlalu rendah. Oleh karena itu, medianya lebih mengembangkan kerjasama sponsorship yang dikombinasikan dengan konten-konten beritanya. Untuk melakukan ini, Amir mengaku bahwa medianya juga kerap mengandalkan kerjasama-kerjasama dengan pemda-pemda yang ada di Jawa Timur.

...makanya kita lebih mengandalkan ke iklan-iklan yang apa sebenarnya ke selain non-placement, kerjasama non-placement yang apa namanya ya.. yang itu gabungan antara kegiatan iklan yang di-support dengan berita-berita di media online kami... Paling utama tentu saja dari pemasukan yang terutama yang bisa diandalkan yaitu dengan pemerintah.. Kadang-kadang itu mungkin kecil, tapi secara kualitasnya banyak. Beberapa pemerintah misalnya, jadi kan Jawa Timur itu kan punya 38 kabupaten dan kota. (Wawancara, Februari 2024).

Lebih jauh, Amir mengatakan bahwa bentuk-bentuk aktivitas non-media juga sudah dilakukan namun masih pada tahap untuk meningkatkan *awareness public* atas *brand Ngopibareng.id* dan belum dimonetasi.

Di Kalimantan, media berbasis penyiaran *Tarakan TV* memiliki kecenderungan untuk mengembangkan aktivitas yang melahirkan sumber pendapatan alternatif selain iklan. Awalnya *Tarakan TV* adalah Lembaga Penyiaran Publik Lokal, dari tahun 2007 sampai 2019. Pada tahun 2020, status *Tarakan TV* diubah dari LPPL menjadi Perumda. Perubahan status tersebut memberikan ruang bagi *Tarakan TV* mengembangkan sumber pendapatan alternatif karena mereka mendapat suntikan investasi sebesar Rp 3 miliar di tahun pertama (2020) dan 750 juta di tahun kedua (2021).

Mulai tahun kedua inilah, mereka sudah ditarget untuk bisa mandiri secara bisnis.

Menurut Direktur *Tarakan TV* Rizkyanto, suntikan investasi mereka gunakan untuk pembangunan bisnis digital. Dari yang awalnya hanya side business event mulai dari perlengkapan, organizing, hingga publikasi multiplatform, sekarang mereka sedang mengembangkan layanan ISP dan TV kabel. Menurut Rizky, dari bisnis sampingan penyelenggaran event saja, *Tarakan TV* sudah bisa *self-sustain* selain pemasukan dari iklan, *blocking time*, dan dialog-dialog live. Kebanyakan pesanan untuk event management datang dari Pemda (level kabupaten dan provinsi) selain dari swasta.

Biasanya yang kita siapkan itu panggung acaranya, video, terus LED nya... kita yang siapkan pola acaranya, kita siapkan penarinya, kita siapkan MC-nya...Jadi si klien ini ya terima bersih. Kemudian multimedia-nya juga, kita siapkan. Siaran langsung di platformnya Tarakan TV, baik itu di analog dan di siaran digital. Jadi include semua... (Rizkyanto, Wawancara, Februari 2023)

Rizky menambahkan kalau dia belum mempertimbangkan sumber pendapatan alternatif lain saat ini karena dia juga menimbang faktor ketersediaan SDM juga. Dia sudah melakukan efisiensi jumlah karyawan di mana pekerja media *Tarakan TV*, seperti kebanyakan media luar Jawa, dirangkap jabatan, seperti copyeditor sekarang juga menjabat kameramen.

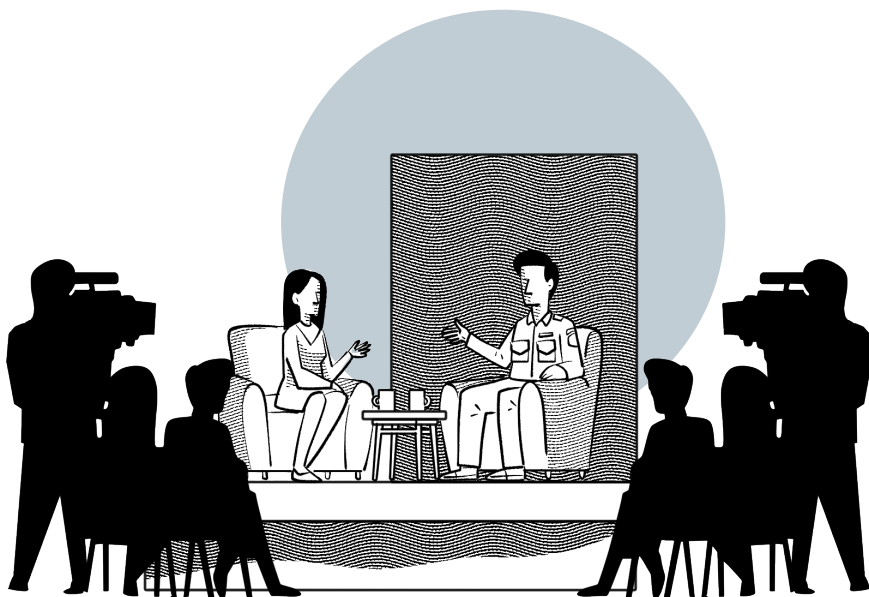
Tarakan TV termasuk yang sangat beruntung situasi bisnisnya. Beberapa TV lokal yang lain di Indonesia justru masih berkutat dari iklan untuk sumber pendapatan utamanya. Dari hasil wawancara dengan pengurus Asosiasi Televisi Lokal Indonesia (ATVLI), Maulana, dapat diindikasikan bahwa stasiun TV lokal berusaha untuk menonjolkan aspek hiperlokalitas dalam

meramu kontennya untuk dapat kemudian menjual rating dan share kepada pengiklan. Namun begitu, Maulana menyebut bahwa bukan berarti bahwa hal ini *nir* masalah.

Sejak pemerintah melakukan *analog switch-off* (ASO) guna menandai era TV Digital, TV lokal mengalami kendala biaya besar dalam penyewaan multiplekser untuk distribusi konten mereka. Namun seperti diungkapkan oleh Maulana, beberapa stasiun TV lokal pun turut merambah platform internet dan sosial media untuk platform siaran. Menariknya usaha tersebut justru bisa memberikan sumber pendapatan karena sebagian dari TV lokal tersebut mampu monetisasi.

"Tentunya kalau peluang ya sama ya dengan beberapa platform sosial media yang lain. Platform yang berbasis internet ya kita kan juga ada di sana. Ada peluang yang sama dan alhamdulillah beberapa anggota TV lokal kita ada yang mendapatkan pendapatannya dari memaksimalkan sisi teknologi itu" (Maulana, Wawancara, Desember 2023).

Beralih ke wilayah Indonesia bagian timur, dua media daring yang dikaji yaitu *Katong NTT* di Nusa Tenggara Timur (NTT) dan *Jubi* di Papua menunjukkan situasi yang secara bisnis media tidak bisa dikatakan tanpa masalah. Dua media ini masih sama-sama mengalami kesulitan dalam mengembangkan pendapatan alternatif selain iklan.

Menurut Pemimpin Redaksi *Katong NTT,* Rita Hasugian, media kecil yang banyak memfokuskan pada isu-isu hak perempuan ini operasional per bulannya masih di bawah Rp10 Juta rupiah. Dengan hanya mengandalkan personil yang berjumlah tiga orang, tak banyak yang bisa dilakukan soal pengembangan model pendapatan alternatif selain dari iklan-iklan pemda serta grant (hibah) dari berbagai organisasi seperti Kurawal Foundation dan UNDP.

Namun begitu, *Katong NTT* sudah mencoba beberapa aktivitas yang berpotensi mendatangkan pendapatan alternatif seperti pelatihan, event organizer, dan content management walau hasilnya tidak memuaskan. Selain itu, yang unik, media ini sedang memulai menjalankan usaha sampingan *Out of Media* berupa peternakan ayam sehubungan dengan harga jual unggas tersebut yang tinggi di sana. Hasil beternak ayam ini masih bisa untuk kemudian digunakan membiayai operasional bulanan.

Tak berbeda jauh dengan *Katong NTT,* media *Jubi Papua* juga mengalami situasi kurang baik secara bisnis. Wawancara dengan Pemimpin Redaksi *Jubi*, Jean Bisay, terungkap bahwa media ini masih struggling untuk mengembangkan sumber pendapatan alternatif. Selain karena faktor pengetahuan yang masih terbatas, mencari tenaga yang bisa membantu memformulasikan pendapatan alternatif juga terbatas.

Jean menuturkan, minat untuk menjadi pekerja media di Papua sangat kecil. Kalaupun dari luar, kebanyakan hanya kontributor statusnya. Mereka sudah mencoba melakukan rekrutmen untuk membantu mereka mengembangkan sumber-sumber pendapatan baru, namun ujungnya dapat dengan jumlah sedikit atau dengan kompetensi tidak sesuai harapan.

Sebagai tambahan, Jean juga mengatakan bahwa kebanyakan karyawan redaksinya itu rangkap rangkap jabatan untuk menutupi kekurangan yang ada. Sebagai contoh, orang marketing pun terpaksa melakukan produksi video untuk Jubi juga. Problem-problem itu membuat pendapatan utama Jubi masih dari iklan-iklan lokal. Kalaupun ada iklan dari luar, kebanyakan iklan-iklan yang sifatnya "seremonial". Sedangkan, pendapatan alternatifnya adalah penyelenggaraan diklat dan *event organizer*.

Hasil wawancara dengan Ketua AMSI, Wahyu Dhyatmika, semakin menjustifikasi temuan-temuan kajian pada media di daerah itu. Wahyu mengindikasikan adanya tiga kategori besar model bisnis media di Indonesia yang berujung pada penciptaan sumber-sumber pendapatan untuk dapat menutup biaya operasional organisasi.

Kategori pertama adalah organisasi-organisasi media yang mengandalkan model bisnis *impression* dengan tujuan akhir monetisasi

traffic melalui iklan. Wahyu Dhyatmika menyebut persentase dari media-media daring secara nasional yang masuk kategori ini dan sangat bergantung pada iklan mencapai kisaran 80 persen. Untuk dapat bermain pada model bisnis impression ini tentu tidak mudah. Kenyataan yang dikemukakan oleh Wahyu menyebut bahwa banyak kemudian yang tidak mampu untuk memonetisasi *traffic* karena skalanya masih kecil.

...value creation-nya tidak cukup untuk memberikan benefit seperti yang diharapkan kepada intended audience-nya. Jadi kebanyakan teman-teman di segmen ini ya, di kategori ini adalah teman-teman yang mencoba meniru model media nasional yang memang didesain untuk mengejar impresi dengan keyword, dengan SEO, tetapi karena skala produksi beritanya tidak masif sehingga traffic yang dihasilkan audiensinya pun tidak bisa besar sehingga akhirnya, value creation-nya, traffic itu tidak kemudian bisa di-monetize dengan cukup. (Wahyu Dhyatmika, Wawancara, Desember 2024)

AMSI, menurut Wahyu, juga mengindikasikan rendahnya kemampuan media-media daring dalam mengembangkan iklan digital yang lebih *advanced*. Ujungnya, mereka hanya sekadar menjual *inventory* atau ruang begitu saja. Sebagai contoh, banyak media yang menjual ruang *inventory* pada halaman atas dan tepi dalam periode yang panjang namun dengan rate yang rendah karena pada umumnya pemasang iklannya adalah pemerintah daerah (pemda) setempat.

Value dari model iklan seperti itu cenderung tidak besar karena sangat bergantung dengan dana pemda-pemda. Seperti dituturkan Wahyu, "Karena memang pemda-nya sendiri hanya melakukan itu bukan untuk KPI (*Key Performance Index*) yang clear juga, dia sebatas mendistribusikan dananya,

dana kehumasan yang harus dia bagi-bagi gitu" (Wawancara, Desember 2023).

Sedangkan kategori *kedua* adalah perusahan-perusahaan media yang mulai menemukan *opportunity* lain di luar model bisnis *impression*. Seperti diuraikan oleh Wahyu, beberapa media justru mampu untuk menemukan *opportunity* yang sangat khas lokal seperti *Batam News*. Media yang bermarkas di Provinsi Kepulauan Riau ini mampu menciptakan layanan-layanan promosi untuk UMKM (Usaha Mikro Kecil dan Menengah) guna dikemas dalam sebuah festival tahunan.

Wahyu merujuk pada pada kegiatan *Batamnews Festival* yang pernah membukukan perputaran uang hingga Rp 2 Miliar dalam waktu tiga hari saat acara ini diselenggarakan pada Januari 2022 lalu. Dalam konteks ini kepiawaian memainkan kekuatan hiperlokalitas dan mengenali potensi-potensi bisnisnya menjadi faktor penting kesuksesan media daring. Namun demikian, kata Wahyu, tidak semua media mampu untuk melakukan aktivitas programatik seperti ini. Kendala yang muncul lebih pada ketidakpekaan membaca potensi-potensi yang ada. Bagi media-media daring di daerah persoalannya tidak mampu menonjolkan kekuatan hiperlokalitasnya dan terjebak mengikuti pola-pola media berbasis nasional.

Kategori *ketiga*, Wahyu menuturkan, adalah media yang memilih tema dan ceruk yang spesifik. Dalam kategori ini, media seperti *Madgelene*, *Konde, The Conversation Indonesia, Katong NTT* atau pun media alternatif seperti *Project Multatuli* adalah contoh-contohnya. Dalam pandangan AMSI, media-media ini lebih tepat pula untuk disebut sebagai "*Independent Small Media*". "Karena skalanya tidak besar, tapi secara model bisnis, dia unik dan punya prospek karena berani menentukan pilihannya" (Wawancara, Desember 2023).

6.1.1. Strategi Out of Media dan Sejauh Mana Batasannya

DI saat berbagai perusahaan pers satu per satu berguguran atau berubah haluan, redaksi dipaksa untuk mencari skema pendapatan alternatif demi bertahan hidup. Tak jarang, pencarian tersebut melewati batas-batas keredaksian, melahirkan apa yang oleh beberapa perusahaan disebut *Beyond Media* atau *Out of Media* berdasarkan pandangan kami.

Sebagaimana disampaikan di awal bab ini, *Out of Media* adalah strategi bisnis di mana perusahaan pers mengembangkan pendapatan alternatif yang tak memiliki kaitan langsung dengan aktivitas jurnalisme maupun keredaksian. Dengan kata lain, dalam skema ini, pekerja media tetap diberdayakan walaupun tidak untuk melakukan kerja-kerja keredaksian maupun jurnalistik.

Skema tersebut sebenarnya bukan hal baru walau dikenal dengan nama atau istilah lain. Jacob Nyarko (2023) menggunakan istilah *Media Diversification* untuk situasi di mana perusahaan pers mengembangkan bisnis ke arah non-media ventures. Nyarko membuat definisinya berdasarkan temuannya perihal beberapa perusahaan pers mencoba melepas ketergantungannya dari skema pendapatan iklan tradisional

Hal yang menjadi pertanyaan besar di sini adalah sejauh mana strategi *Out of Media* bisa dikatakan wajar? Adakah batasan tertentu atau jangan-jangan tidak ada sama sekali?

Pertanyaan tersebut muncul dikarenakan pada praktiknya terdapat media-media dengan bisnis sampingan yang tidak umum untuk ukuran sebuah perusahaan pers.

Pada umumnya, bisnis sampingan atau pendapatan alternatif perusahaan

pers masih menjejak di ranah industri media dan mengandalkan skill-skill keredaksian maupun jurnalistik. Beberapa di antaranya seperti *event organizer, content management,* dan *web development*. Dalam riset, kami menemukan beberapa bentuk yang tidak umum.

Solopos adalah salah satu di antaranya. Sejak pandemi COVID-19 meledak, *Solopos* secara agresif mengembangkan pendapatan-pendapatan alternatif baru di luar ranah keredaksian dan jurnalistik. Dua di antaranya adalah *Solopos Fashion* (produksi seragam) dan Solopos Food (katering) di mana mereka berjualan ayam panggang khas Solo. Semua *bisnis Out of Media* tersebut mengandalkan ekspertise yang sudah ada di redaksi dan tidak melibatkan rekrutmen baru.

Pemimpin Redaksi *Solopos* Rini Yustiningsih mengakui bisnis sampingan medianya tidak umum. Namun, baginya, yang terpenting adalah bisnis-bisnis tersebut mampu menjaga operasional redaksi *Solopos*.

Contoh perusahaan pers yang lebih kecil adalah *KatongNTT.* Bisnis *Out of Media*-nya berupa peternakan ayam. Menurut Pemimpin Redaksi *Katong NTT* Rita Hasugian, ayam memiliki nilai yang tinggi di NTT dan hasil penjualan ayam ternak cukup bagi dia untuk menggaji karyawan-karyawannya.

Penelusuran kami, tidak ada kajian akademis maupun

Pemimpin Redaksi Solopos Rini Yustiningsih mengakui bisnis sampingan medianya tidak umum. Namun, baginya, yang terpenting adalah bisnis-bisnis tersebut mampu menjaga operasional redaksi Solopos.

bisnis yang secara spesifik menetapkan batasan dari Beyond Media, *Out of Media,* ataupun *Media Diversification*. "Batasan" sendiri bisa dianggap menyalahi inti dari istilah-istilah tersebut.. Walau begitu, terdapat beberapa pemahaman perihal diversifikasi media.

Jung dan Chan-Olmsted (2005) menyatakan diversifikasi media bisa dilihat dari sisi produk atau globalisasi. Dari sisi produksi, Media *Diversification* adalah ketika perusahaan pers menjalankan bisnis di sektor lain. Sementara itu, dari sisi globalisasi, *Media Diversification* adalah ketika perusahaan pers menjalankan bisnisnya di luar region operasional aslinya.

Li et al. (2022) dalam jurnalnya menekankan "ketidakterbatasan" dalam mendefinisikan diversifikasi media. Ia menjelaskannya sebagai skema di mana operasional sebuah perusahaan pers tidak terbatas pada satu produk dan satu industri alias mengimplementasikan *cross-product* dan *cross-industry.*

Tidak berhenti di situ, strategi diversifikasi pun memiliki berbagai bentuk. Setidaknya ada empat bentuk *strategi diversifikasi* yaitu *Concentric, Horizontal, Vertical,* dan *Overall (Li et al., 2022)*. *Concentric* adalah ketika perusahaan menggunakan sumber daya dan teknologi yang mereka punya untuk menghasilkan produk atau jasa lain. Dalam konteks media, salah satu contohnya adalah *content management* di mana bisa menggunakan sumber daya redaksi yang sama.

Lebih lanjut, pada strategi *Horizontal*, perusahaan menghasilkan produk baru untuk konsumen di pasar asli mereka. Sementara itu, pada *Vertical*, fokus perusahaan bukan pada menghasilkan produk baru, tetapi menguasai komponen baru pada supply chain yang sebelumnya bergantung pada pihak ketiga.

Terakhir, perihal *Overall Diversification* adalah ketika perusahaan melakukan ekspansi yang melampaui produk, market, dan teknologi aslinya. *Solopos* bisa dikatakan menggunakan

strategi ini ketika memutuskan untuk membentuk divisi katering ayam panggang (*Solopos Food*) dan pembuatan seragam (*Solopos Fashion*).

Strategi-strategi tersebut bisa dicapai dengan berbagai cara. Bisa melalui investasi baru, pengembangan internal, akuisisi, *joint venture, merger,* ataupun perjanjian lisensi (Allen & Hamilton, 1985).

Dari definisi, pemahaman, dan strategi di atas jelas bahwa tak ada batasan spesifik yang bisa ditetapkan pada *strategi Beyond Media*, *Out of Media*, atau *Media Diversification*. Walau begitu, data menunjukkan bahwa diversifikasi juga tidak bisa dilakukan sembarangan. Diversifikasi yang berlebihan oleh perusahaan pers malah bisa berujung pada performa perusahaan yang lebih buruk dibanding yang diharapkan. Di sisi lain, bisa merusak citra dari perusahaan pers itu sendiri.

Peringatan itu salah satunya disampaikan oleh Dejarnette dan Madison (2016) yang meneliti tren bisnis sampingan *event organizer* oleh perusahaan-perusahaan pers. Mereka menyampaikan bahwa pada dasarnya penyelenggaraan event publik adalah alternative revenue stream yang baik karena tidak hanya memberikan penghasilan tambahan, tetapi juga meningkatkan kepercayaan perusahaan pers.

Walau begitu, mereka menegaskan tidak semua event cocok diselenggarakan oleh sebuah entitas pers karena ada fungsi pilar keempat demokrasi yang harus dipertahankan. Dengan kata lain, jangan sampai fungsi jurnalistik dikesampingkan atau dikesampingkan sepenuhnya.

Li et al. (2022) memaparkan hal senada bahwa diversifikasi memiliki dampak positif sekaligus negatif. Mana yang bobotnya paling besar kembali ke sisi manajemen. Diversifikasi, di situ sisi, dipandang positif karena memaksimalkan sumber daya dan kapital, meningkatkan daya saing, serta menaikkan relevansi perusahaan di pasar.

"ketidakterbatasan" dalam mendefinisikan diversifikasi media. Ia menjelaskannya sebagai skema di mana operasional sebuah perusahaan pers tidak terbatas pada satu produk dan satu industri alias mengimplementasikan cross-product dan cross-industry

Di sisi lain, diversifikasi bisa berdampak negatif karena juga membutuhkan modal yang tidak sedikit, apalagi jika masuk ke industri dengan tembok masuk yang tinggi. Selain itu, proses pengambilan keputusan juga lebih sulit dan beresiko karena banyaknya ragam bisnis yang harus dipantau dan faktor pengetahuan yang lebih rendah, apalagi jika bisnis sampingan yang dikembangkan jauh berbeda dengan bisnis asli seperti kasus *Solopos*. Jika hal-hal tersebut tidak di-manage dengan baik, diversifikasi malah akan menurunkan performa perusahaan yang ujungnya berdampak pada rendahnya pendapatan juga.

Apakah kemudian sah untuk mengatakan sebaiknya perusahaan pers melakukan *strategi diversifikasi* atau *Out of Media* yang tak terlalu jauh dari aktivitas keredaksian dan jurnalisme? Ya dan tidak. Jika fokusnya adalah ekspansi dengan resiko serendah mungkin, sudah tepat melakukan strategi *Out of Media* yang tidak terlalu jauh dari aktivitas dan skill keredaksian maupun jurnalistik seperti event organizer, publishing, social media management, dan sebagainya.

Namun, dalam bisnis, ada istilah *high risk high return* juga di mana semakin tinggi resiko dari bisnis yang dilakukan, maka umumnya semakin tinggi pula potensi pendapatannya. Kembali ke sisi manajer perusahaan pers, langkah mana yang dirasa lebih manageable tanpa mengorbankan eksistensi produk jurnalistik mereka. ■

Sebagai simpulan dalam konteks ini, secara umum, media-media daring mencoba mencari sumber-sumber alternatif di luar iklan terutama melalui tiga strategi yaitu *Program Sponsorship, Event Sponsorship,* dan aktivitas *Out of Media*. Yang menarik aktivitas-aktivitas yang bersifat melampaui jenis usahanya sangat beragam, mulai dari jasa konsultan komunikasi, event organizer/ management, lembaga riset strategis, katering, penyediaan seragam, *in-house training*, penjualan online, hingga peternakan ayam.

Secara umum, media-media daring mencoba mencari sumber-sumber alternatif di luar iklan terutama melalui tiga strategi yaitu Program Sponsorship, Event Sponsorship, dan aktivitas Out of Media.

Dari hasil penelitian ini juga dapat disimpulkan *subscription* (berlangganan) bukan menjadi pilihan kebanyakan media walaupun sudah ada yang menerapkannya. Tantangan *subscription model* ada pada menyakinkan audiens bahwa *value* yang ditawarkan produk *subscription* melebih produk gratisan selain memastikan secara kuantitas jumlahnya tidak sedikit.

Lebih lanjut, dalam konteks media-media dengan ceruk pasar yang lebih *niche*, baik dari aspek demografi ataupun tema, mereka lebih mampu melihatnya sebagai *opportunity* dalam melakukan diferensiasi dan mencoba untuk usaha yang dapat menghasilkan pendapatan ekstra.

Sumber Pendapatan Alternatif Media di Indonesia

MEDIA	SUMBER PENDAPATAN ALTERNATIF
Magdelene	*Program Sponsorship, Event Sponsorship, Out of Media*
The Conversation Indonesia	Donor/Grant
SINDONews	*Program Sponsorship, Event Sponsorship, Out of Media*
Tempo	*Digital Subscription, Program Sponsorship, Event Sponsorship, Out of Media*
Katadata	*Program Sponsorship, Event Sponsorship, Out of Media*
IDX Channel	*Program Sponsorship, Event Sponsorship, Out of Media*
Pos Kota	*Classified ads, Program Sponsorship*
Hukum online	*B2B Digital Subscription*
Radar Banten	*Digital Subscription*
Solo Pos	*Out of Media*
Suara Surabaya	*Program Sponsorship, Event Sponsorship, Out of Media*
Berita Jatim	*Program Sponsorship, Event Sponsorship, Out of Media*
Ngopibareng	*Program Sponsorship*
Tarakan TV	*Event Sponsorship*
Katong NTT	*Donor/grant, Out of Media*
Jubi Papua	*Out of Media*

Tabel 5: *Sumber Pendapatan Alternatif Media-media di Indonesia*

6.1.2. Tentang Jurnalis dan Media "Jale"

ISTILAH "jale" atau "wartawan jale" hari ini sama dengan apa yang disebut sebagai fenomena "wartawan amplop", yaitu praktik dimana jurnalis menerima sejumlah uang dari narasumber untuk kepentingan apakah untuk mengangkat suatu berita, atau justru tidak mengangkat suatu berita, terutama ketika berita tersebut dianggap tidak menguntungkan bagi si narasumber.

Secara etimologi, istilah "jale" dianggap merupakan dialek Betawi dari kata "menjala" atau menangkap ikan, yang artinya adalah membuka jala selebar-lebarnya untuk dapat menangkap ikan sebanyak-banyaknya. Dalam pengertian umum "jale" lalu dianggap ganti dari kata "amplop" yang merujuk pada perilaku menerima suap dalam pemberitaan yang dilarang dalam Kode Etik Jurnalistik Pasal 6 ("wartawan Indonesia tidak menyalahgunakan profesi dan tidak menerima suap").

Jale sebagai fenomena harus diakui sebagai praktik yang banyak terjadi dalam hubungan antara narasumber dan jurnalis. Praktik jale ini pun tak dapat dipungkiri ada kaitannya dengan

Dalam pengertian umum "jale" lalu dianggap ganti dari kata "amplop" yang merujuk pada perilaku menerima suap dalam pemberitaan yang dilarang dalam Kode Etik Jurnalistik Pasal 6 ("wartawan Indonesia tidak menyalahgunakan profesi dan tidak menerima suap").

kondisi perusahaan media yang tak bisa menggaji jurnalis dengan layak, minimal sesuai dengan Upah Minimum Provinsi (UMP) dimana si jurnalis tinggal. Walau demikian praktik jale juga terjadi pada media-media yang sebenarnya bisa menggaji jurnalis dengan layak.

Banyak media di berbagai kota beroperasi dengan mengandalkan uang dari narasumber yang pada akhirnya nanti akan mempengaruhi daya kritis media terhadap narasumber. Bukan suatu rahasia, ada banyak media menunggu pasokan dana dari pemerintah pusat, atau pemerintah daerah agar medianya bisa survive.

Inovasi untuk mencari sumber penghasilan lain nyaris tidak dilakukan oleh media-media tersebut.

Di sisi lain banyak pemerintah pusat, departemen/ kementerian, pemerintah daerah, dinas-dinas sering menyaratkan media yang mendapat bantuan tersebut sudah mendapatkan "verifikasi dari Dewan Pers", sehingga label verifikasi Dewan Pers malah menjadi suatu 'komoditi' tersendiri karena hal ini menjadi "jaminan" untuk mendapatkan bantuan dari lembaga-lembaga pemerintah tersebut.

X, seorang jurnalis yang bekerja pada media online nasional mengaku sudah bekerja sebagai jurnalis selama 10 tahun. Saat dia menjadi reporter ia ditempatkan untuk "ngepos" di Dewan Perwakilan Rakyat, juga di istana untuk meliput isu-isu nasional. Dia mengatakan setiap pos liputan itu biasanya ada "wartawan kepercayaannya" si narasumber untuk membagikan "jale" kepada para reporter yang meliput.

X, yang kini sudah menjadi editor, merasa bahwa gaji yang dia dapatkan tidak cukup. Posisinya sebagai editor dan kini sudah berkeluarga dan memiliki seorang anak yang masih bayi, gaji sekitar 7 juta rupiah tidaklah cukup. Oleh karena itu dia tidak menutup mata jika ada narasumber yang

menyodorkan uang sebagai "jerih payah meliputnya". Sebagai reporter dia ditarget untuk menghasilkan 8 buah berita sehari, dan itu tidak tergantung pada satu lokasi liputan. Sementara itu sebagai editor ia ditarget untuk mengedit tak kurang dari 18 buah berita per harinya.

Antar jurnalis yang menerima dan tidak menerima jale memiliki kubu-kubu tersendiri. Dia sendiri tidak mengetahui apakah rekan kerja dari media yang sama apakah juga menerima "jale". Dia sendiri tak pernah mendiskusikan hal ini dengan redakturnya, karena ia pun tak yakin apakah si redaktur termasuk golongan yang menerima jale atau tidak. Secara resmi kantornya menolak penerimaan amplop, bahkan pernah ada juga reporter yang dikeluarkan karena ketahuan menerima. Tapi dia merasa beruntung karena sejauh ini ia tidak ketahuan.

Momen yang membuat jale sering beredar menurutnya adalah sangat tergantung dari narasumbernya, "Apakah dia ini royal atau pelit"... dan isi amplop itu beragam mulai dari Rp 300.000 hingga Rp 1.000.000. Dulu ketika X masih liputan di lapangan sehari dia bisa menerima dua jale, dan dari lima hari kerja, tiga hari di antaranya ia pasti mendapatkan jale.

Sekarang juga sudah menjadi lumrah dimana pembagian amplop seperti itu tidak diberikan secara terbuka tetapi dengan model pengiriman via rekening si jurnalis langsung. Di DPR itu sering beredar jale ketika anggota DPR menyelenggarakan diskusi, dan biasalah setelah diskusi ada pembagian yang dilakukan. Berapa jumlah jurnalis yang diberi, tak menentu karena meliput di DPR hanya sekitar belasan jurnalis.

X sendiri mengaku bahwa tak semua jale dia terima. Ia akan pilih-pilih juga mana event yang masih memiliki nilai berita, dan jika ada jalenya, maka dia akan proses. Tapi kalau ada event

Bukan suatu rahasia, ada banyak media menunggu pasokan dana dari pemerintah pusat, atau pemerintah daerah agar medianya bisa survive.

seperti istri-istri anggota DPR bagi-bagi sembako, walau pun dia sudah menduga bahwa acara seperti ini ada jalenya, X menolak untuk hadir. "Beritanya terlalu wangi, nanti editor juga curiga, kenapa berita kayak begini kok dinaikin?"

Di DPR sendiri isu yang banyak diangkat dan ada unsur jalenya ketika menyangkut isu dari fraksi atau dari partai politik, bukan isu yang sedang ramai dibahas di komisi misalnya.

"Apalagi kemarin saat pemilu, banyak banget jale bertebaran. Habis pemilu begini malah sepi..." aku X.

Setiap tahun Aliansi Jurnalis Independen mengeluarkan survei yang terkait dengan upah layak jurnalis tetapi setiap kali angka yang diumumkan dari survei tersebut, tak banyak media yang bisa memenuhi pembayaran upah layak jurnalis tersebut. Pada bulan April 2023 AJI Jakarta mengeluarkan rilis bahwa upah layak jurnalis di Jakarta pada tahun 2023 adalah sebesar Rp 8.299.299, bahkan X yang sudah 10 tahun bekerja dan kini menjadi editor pun tak mencapai upah sebesar itu.

Jale memang ibarat ayam dan telur, mana yang lebih dulu muncul: perusahaan tak kuat menggaji jurnalis dengan layak, atau hal ini memang tak terelakkan karena ada banyak jurnalis yang merasa tidak bersalah dengan mengambil amplop/jale. Bagaimana mengatasinya, hal ini masih merupakan pekerjaan rumah yang tak mudah diselesaikan. ■

6.2. DOMINASI PLATFORM RAKSASA DIGITAL

TEMA besar kedua yang menyeruak dari riset ini adalah tentang dominasi platform raksasa digital yang menguasai jagat maya. Bagi media-media daring, selama ini ketergantungan terhadap platform dalam kaitan distribusi konten sangatlah besar, namun dari sisi timbal balik nilai ekonomi masih dinilai kurang berarti.

Merespons persoalan yang dihadapi oleh dunia media ini, Dewan Pers dan *Task Force Media Sustainability* telah mengusulkan tentang *publisher right* (Sudibyo, 2022) yang diharapkan dapat membicarakan soal hal pengelolaan media dan informasi di tengah dominasi platform digital. Dari sisi pemerintah sejatinya regulasi ini akan berbentuk Perpres dan diharapkan mampu menjadi penghubung antara platform dan perusahaan media dengan skema B2B. Dengan demikian, media akan mendapatkan royalti atas konten yang dipublikasikan baik di media sosial melalui *newsfeed*, mesin pencarian seperti *Google*, dan juga platform berbasis *news aggregator*.

Pemimpin Redaksi Magdelene, Devi Asmarini, mengakui bagaimana kehadiran platform-platform digital ini sebagai sebuah *opportunity* sehingga organisasinya perlu untuk mempelajari dan selalu mengikuti perkembangannya yang sangat cepat. Dia mencontohkan kehadiran platform media sosial baru seperti *Thread* atau pun dinamika Tiktok perlu untuk didalami. Aspek seperti relevansi serta upaya yang harus dilakukan menjadi tantangan tersendiri di satu sisi.

Di sisi lain, Devi menangkap adanya threat atau ancaman persaingan yang semakin

ketat khususnya dengan para *content creator* walaupun dari perspektif jurnalistik dia merasa kredibilitas medianya menjadi sarana mengatasi persaingan tersebut. Lebih lanjut, Devi mengungkap pengalaman medianya yang kemudian harus menghadapi persoalan views atas konten-kontennya ketika platform mengubah kebijakan algoritma.

Nah, kalau pertumbuhan aku melihat ya sekali lagi kayak kita pintar-pintar saja membaca trennya yang mana [itu] tidak mudah. Apalagi ketika perusahaan-perusahaan teknologi ini mengubah algoritma misalnya. Setiap kali mereka mengubah algoritma itu berdampak banget sekali ini kita ya. Kayak Google mengubah juga analytics-nya. Ketika Instagram mengubah algoritmanya itu drop banget, kelihatan kita tuh drop banget. Jadi, engagement jadi turun, followers jadi nggak nambah, jadi stuck...Kita tahu ada perubahan, tapi kita enggak tahu bagaimana itu–how to change. Aku lihat itu [publisher right] sih lebih baik ya daripada tidak ada. Paling gak ada yang memikirkan tentang kerentanan kita dan mencoba mengantisipasi itu bahwa itu tidak perfect ya. Kemudian, dengan tekanan-tekanan perusahaan teknologi gitu... Tapi ya gak tahu, kita masih ngomongin soal benda yang masih belum jelas. (Wawancara, Desember 2023).

Suara yang sama juga disampaikan oleh COO *IDX Channel* Masirom. Menurutnya sudah menjadi hal yang wajar jika media-media di Indonesia mendukung keberadaan *publisher right*. Masirom menyatakan bahwa *publisher right* merupakan upaya untuk mencapai situasi mutualisme lewat sarana dialektikal yang sejajar. Seperti dituturkannya, "Iya, bagaimana publisher di Indonesia juga ya lebih diperhatikan, lebih mendapat apa namanya, atensi dari mereka [perusahaan *platform*]" (Wawancara, Desember 2023).

Senada dengan Masirom, Pemimpin Redaksi *SINDONews* Pung Purwanto menilai tidak ada jalan lain mengatasi persoalan dengan platform digital raksasa ini kecuali dengan “duduk bareng” dalam posisi yang setara. Bagi Purwanto tantangan terbesar dirinya dalam mengelola organisasi media dalam kaitan dengan perkembangan teknologi digital itu adalah soal kontrol. Media bisa memiliki *website* atau *landing page* yang bisa dikelola secara mandiri dengan tim redaksi sendiri. Hanya saja media memiliki keterbatasan tidak bisa mengontrol distribusi berita.

Nah nanti mereka dengan teknologinya itu yang bisa menyortir berita-berita tertentu gitu. Nah, ini algoritma itu suka enggak tahu. Mereka bisa berubah sewaktu-waktu kita enggak tahu, sementara kita sudah komplain terhadap satu-dua teknologi tapi mereka sudah menyiapkan yang baru, menyiapkan lagi menyiapkan lagi... Kita support publisher rights. Itu harus di-support bukan berarti kita anti terhadap perusahaan platform, bukan. Artinya platform itu harus dalam tanda kutip dipaksa duduk bareng. Jadi dalam dalam satu meja yang sejajar untuk: Ayo gimana, nih? Caranya ada banyak masalah, ada banyak hoax, ada banyak iklan-iklan yang tidak pantas disandingkan dengan berita-berita yang tidak bertanggung jawab. Nah, sementara kita ini yang sudah terikat oleh aturan. Kami punya konten yang lebih berkualitas, tapi kok kenapa tidak muncul? Justru konten konten ya yang viral yang tidak jelas, tidak bertanggung jawab. Sumbernya juga nggak jelas. Itu yang justru menjadi rekomendasi oleh platform gitu... (Pung Purwanto, wawancara, Desember 2023)

Persoalan algoritma dan munculnya iklan-iklan yang tidak pantas ini justru ada yang meresponsnya dengan sikap untuk tidak bergantung dengan Google. *Solopos* sebagai contoh,

mengakui sudah benar-benar lepas tidak menggunakan Google adsense per Januari 2023 dan menyebut langkah ini sebagai "kedaulatan berdigital." Bahkan Pemimpin Redaksi *Solopos,* Rini Yustiningsih mengaku tidak terlalu peduli dengan kehadiran kebijakan publisher right yang tertuang dalam Perpres No.32 Tahun 2024 tersebut.

Menurut Rini, medianya memiliki sikap yang tegas dari dua sudut pandang. Pertama, dari sisi etika jurnalisme, dia melihat iklan-iklan ini banyak yang menyesatkan serta tidak pantas dalam situsnya, sehingga *Solopos* merasa perlu untuk bertindak. Kedua, dari sisi bisnis, menurutnya beberapa klien (di antaranya bahkan bank-bank pemerintah) yang memasang *placement* ads merasa keberatan karena bersanding dengan iklan-iklan yang tidak pantas seperti itu.

Jadi bagi saya nggak ngefek ada publisher right karena kami sudah menerapkan [bahwa] kami nggak tergantung [Google]. Iya, karena kemudian kami melihat bahwa iklan-iklan programmatic itu akhirnya banyak menyesatkan... meskipun beberapa media memasang disclaimer ya bahwa iklan programmatik itu bukan tanggung jawab dari redaksi atau tanggung jawab dari media. Ini bagaimana, [kan] orang media itu dapet duitnya dari situ? Jadi kami, bukannya kemaki [sombong]. Faktor yang lebih besar adalah ketika reporter kami saja diminta untuk membuat berita verifikasi, kemudian juga redaktur kami [menerapkan] prinsip kehatian-hatian, kode etik...content writer kami juga dituntut, 'saya nih [membuat] beritane [beritanya] Solopos nggak sekali enter, berarti [harus membuat] berita sing [yang] benar,' ibaratnya seperti itu. (Rini Yustiningsih, Wawancara, Maret 2024)

Pemimpin Redaksi *Berita Jatim* Dwi Eko Lokononto juga mengungkapkan betapa dominasi kontrol platform digital ini juga mengharuskan

medianya untuk kemudian tidak bergantung dengan raksasa digital asal AS ini. *Berita Jatim* pun justru mendapatkan sumber pendapatan yang jauh lebih menguntungkan dari aktivitas non-media. Dwi menceritakan, medianya harus mengalami hukuman karena dituding menggunakan robot. Sudah mengajukan banding, namun tetap tidak mendapat respons positif dari Google.

Katanya kita menggunakan robot atau boot atau melakukan ya kurang lebih seperti itu. Nah, sementara kami ini sendiri kan sebagian besar ya para pendiri bahkan jurnalisnya semua berasal dari orang-orang yang landscape cetak dulunya sehingga kami tidak paham bahwa kami pakai orang IT dan kemudian ITnya mungkin pernah nakal... Jadi kita tidak tahu apa yang sebetulnya terjadi dan kita sudah sampai banding. Beberapa kali banding tetap belum bisa. (Dwi Eko Lokononto, wawancara, Februari 2024)

Sementara itu pandangan senada juga dikemukakan oleh Ketua AMSI Wahyu Dhyatmika. Dirinya mengatakan problem utama dengan dominasi platform itu adalah bahwa *publisher* tidak memiliki *full control* atau kendali atas distribusi. Di sinilah kemudian Wahyu menilai perlu adanya perubahan lanskap atau ekosistem yang dapat memaksa platform untuk memberi ruang pada distribusi.

Dia menyampaikan: “Jadi kita butuh *support* dari regulator, dari pemerintah untuk memastikan bahwa berita, jurnalisme ini memang adalah sebuah *public goods* yang mendapat proteksi dan mendapat ruang khusus lah di platform karena ini kewajiban kita bersama-sama supaya kita punya *citizenship* yang *well informed* kan tentang apa yang penting, itu *challenge* kita di *audience*” (Wawancara, 2023).

Wahyu kemudian mengakui persoalan platform ini sempat menimbulkan dinamika di tengah anggota-anggota AMSI.

Nah, 15 media yang keluar itu. Kebanyakan adalah media-media legacy gitu, ya. Atau media-media yang punya alternatif model bisnis. Yang tidak sepenuhnya bergantung pada revenue yang platform driven. Sementara posisi kita mencoba akomodatif terhadap semua. Tapi, pada prinsipnya kita tidak pernah menolak Perpres. Kita tidak pernah menolak upaya untuk memperbaiki posisi tawar publisher di hadapan platform. Dan kita juga menyatakan kepada para mitra kita yang merupakan bagian dari platform teknologi bahwa ini sesuatu yang harus diupayakan di Indonesia.

Wawancara | **Wahyu Dhyatmika** | Desember 2023

Apa yang disampaikannya ini merujuk pada konteks keluarnya 15 media-media dari keanggotaan asosiasi ini pada Juli 2023. Mereka adalah *Beritasatu, Bisnis.com, CNN Indonesia, CNBC Indonesia, Detikcom, Gatra, Infobank, Investor, Jakarta Globe, Kompascom, Kumparan, Medcom, MetroTV, Swa,* dan *The Jakarta Post*.

Kelimabelas media tersebut merasa dinamika yang terjadi tidak sejalan dengan tujuan awal bergabungnya dengan organisasi tersebut (Rizqo, 2023). Menurut Wahyu, AMSI dipandang terlalu akomodatif kepada platform, dan dari perspektif AMSI ini lebih kepada persoalan mengambil posisi yang mewadahi semua media yang menjadi anggotanya. Banyak anggota-anggota AMSI yang menurutnya masih mengedepankan model bisnis impression yang kemudian hidupnya sangat tergantung dengan platform setelah memutuskan melakukan transformasi digital.

Nah, 15 media yang keluar itu. Kebanyakan adalah media-media legacy gitu, ya. Atau media-media yang punya alternatif model bisnis. Yang tidak sepenuhnya bergantung pada revenue yang platform driven. Sementara posisi kita mencoba akomodatif terhadap semua. Tapi, pada prinsipnya kita tidak pernah menolak Perpres. Kita tidak pernah menolak upaya untuk memperbaiki posisi tawar publisher di hadapan platform. Dan kita juga menyatakan kepada para mitra kita yang merupakan bagian dari platform teknologi bahwa ini sesuatu yang harus diupayakan di Indonesia. (Wahyu Dhyatmika, Wawancara, Desember 2023)

Dari perspektif ekonomi digital, tidak dapat dipungkiri bahwa dominasi platform ini banyak mendapatkan kritik. Para raksasa platform digital ini memang telah mencapai posisi kesuksesan ekonomi melalui investasi pada teknologi-teknologi inovatif serta strategi bisnis yang cerdas. Namun

seperti kemukakan oleh Toh dan Ong (2023), raksasa platform digital ini memicu ketidaknyamanan yang makin besar di kalangan otoritas persaingan usaha dan pembuat kebijakan di berbagai negara.

Hal tersebut terkait dengan cara mereka yang terus memperkuat posisi ekonomi di pasar daring. Mereka menjadi satu-satunya "*gatekeeper*" dari sebuah jaringan pengguna global, dengan kendali penuh atas kepemilikan saluran teknologi yang menjadi tempat berinteraksinya para pengguna–baik dari level individu sampai organisasi. Tentu saja platform digital ini mempunyai pengaruh terhadap struktur sosio-ekonomi pada suatu ekosistem digital tertentu.

Belum lagi jika berbicara dari sisi karakter *surveillance* (pengawasan) mereka. Melalui sistem pengawasan sepanjang waktu yang dimiliki mereka terhadap interaksi sosial para pengguna, para raksasa platform digital dapat mengekstrak aliran *big data* pribadi yang cukup berharga guna dapat dimonetisasi. Lebih jauh, mereka dapat menggunakan informasi dari *big data* tersebut sebagai masukan untuk mengembangkan layanan digital lain.

Dalam konteks kehadiran dominasi platform pada jurnalisme, perlu untuk kemudian memahaminya sebagai sesuatu yang dinamis dan relasional. Meminjam tiga pola dasar relasi sosial tensional kanonikal dari transaksi dengan platform digital yang dikemukakan oleh Schüßler et al. (2021), maka akan mudah kita dapat membaca situasi relasi antara publisher dan platform. Pertama, mutualitas. Dalam konteks ini, hubungan relasional menekankan pada aspek praktik berbagi dan timbal balik yang menjiwai era *sharing-economy*.

Kedua, otonomi, yang berarti bahwa relasi sosial tensional ini condong pada keinginan akan kebebasan dan kemandirian bagi pengguna (dalam konteks ini media sebagai *publisher*)

yang turut memperoleh keuntungan ekonomi dari platform. Ketiga adalah dominasi. Artinya bahwa akan selalu ada kecenderungan penggunaan kekuasaan dan kendali dari platform. Maka dalam tipologi relasi seperti ini yang dibutuhkan adalah keseimbangan.

Secara umum, hasil penelitian ini menemukan bahwa platform dari perusahaan-perusahaan raksasa teknologi itu dinilai terlalu mendominasi. Terjadi ketimpangan relasi antara perusahaan platform dan *publisher* yang menimbulkan ketidakberdayaan pihak kedua dalam mengontrol distribusi konten mereka yang kemudian berdampak pada pendapatan. Kehadiran regulasi *publisher right* dalam bentuk Perpres (Peraturan Presiden) tersebut diharapkan menjadi jembatan penghubung secara B2B (*Business to Business*) untuk mengatasi ketidaksimetrisan relasi yang muncul selama ini. Semangatnya tidak sekadar dari perspektif bisnis semata, namun juga tetap menjunjung asas keterbukaan akses atas beragam informasi kepada publik.

6.3 TANTANGAN ADAPTASI TEKNOLOGI DIGITAL

TEKNOLOGI digital dengan segala fiturnya yang terdiri dari segala aspek teknologi dengan segala fiturnya yang terdiri dari perangkat keras komputer, selular, perangkat multimedia, perangkat lunak, hingga jaringan media sosial dan termasuk juga teknologi komunikasi, seperti satelit dan serat optik telah membentuk masyarakat digital (*digitalized society*). Situasi ini tentu saja berdampak pada konteks jurnalisme, dalam kaitan penggunaan beragam perangkat digital dalam proses kerja jurnalistik, hingga aspek besar

lainnya pada konteks produksi dan distribusi karya jurnalistik yang *multiplatform*.

Priyonggo (2022) menyatakan bahwa adaptasi terhadap teknologi digital dalam konteks transformasi digital pada ruang redaksi media di Indonesia diwarnai dinamika yang rumit. Dilihat dari perspektif teori jaringan-aktor (Actor-Network Theory/ANT), ruang redaksi merupakan praktik sosial yang kompleks dan penuh ketidakteraturan di mana seluruh aktor-jaringan, baik manusia (reporter, editor, staf redaksi, audiens) dan non-manusia (teknologi, prinsip dan nilai jurnalisme, budaya organisasi, rutinas, prosedur) akan saling mengalami interpretasi konstan dalam konteks perubahan atau transformasi digital.

Dalam jaringan antara aktor manusia dan non-manusia itulah, para jurnalis berperan sebagai *intermediary* atau mediator. Mereka dapat memaknai jaringan, menginterpretasi dampak suatu aktivitas (jurnalisme) dan membentuk hasil karya jurnalistik melalui negosiasi dengan aktor manusia lainnya (jurnalis, reporter, redaktur yang lain) serta aktor non-manusia (teknologi, alat, rutinats dll.).

Dalam kaitan dengan riset ini ditemukan pula dinamika terkait bagaimana media-media menghadapi tantangan adaptasi di era digital. Tantangan adaptasi digital ini mencakup aspek-aspek yang terkait dengan sumber daya manusia hingga kaitannya dengan adopsi jurnalisme yang inovatif.

a. Jurnalis Multitasking (serba bisa)

Dari hasil wawancara dengan mayoritas informan, terungkap bahwa dalam proses kerja jurnalistik tuntutan jurnalis yang lebih multitasking menyeruak. Multitasking sendiri dapat didefinisikan sebagai aktivitas yang menghilangkan sekat-sekat tugas jurnalistik

Kalau dulu mungkin reporter hanya dituntut untuk menulis berita. Sekarang, harus bisa kerja lintas platform, seperti mengambil foto dan video yang bagus. Nah ini di MNC itu artinya di-multitasking dan teman teman di TV yang mempunyai expertise lebih ke video visual. Mereka biasanya memberikan training ke kita-kita yang mungkin dulunya lahir dari koran atau cetak. (Masirom, Wawancara, Desember 2023)

konvensional (print dan penyiaran) dan jurnalistik baru (digital), menekankan penggabungan semua format platform menjadi satu *channel*.

Dalam konteks definisi ini, penelitian ini menemukan bahwa jurnalis memang dituntut untuk bisa menghasilkan konten multimedia lintas platform. Mereka perlu untuk membekali diri dan meningkatkan kapasitas dengan ragam keterampilan di luar menulis saja namun harus memahami videografi, memanfaatkan teknologi berbasis perangkat selular untuk proses liputan (*mobile journalism/mojo*), dan merencanakan agenda liputan/pemberitaan berdasarkan analisis web.

Kalau dulu mungkin reporter hanya dituntut untuk menulis berita. Sekarang, harus bisa kerja lintas platform, seperti mengambil foto dan video yang bagus. Nah ini di MNC

itu artinya di-multitasking dan teman teman di TV yang mempunyai expertise lebih ke video visual. Mereka biasanya memberikan training ke kita-kita yang mungkin dulunya lahir dari koran atau cetak. (Masirom, Wawancara, Desember 2023)

Tapi kalau bicara digital harus melek teknologi, like video, anything menurut saya itu penting, ya. Terus yang berkaitan dengan multimedia, ya. Itu kayaknya memang sesuatu yang harus skill yang harus dimiliki. Jadi tuh sekarang itu gak ada yang kayak just one skill, one person, gitu. Kalau bisa sih satu orang tuh punya... (Ika Krismantari, Wawancara, Desember 2023)

Lebih jauh, tuntutan untuk melakukan aktivitas *Out of Media* sebagai sumber pendapatan alternatif membuka jalan mereka untuk memiliki keahlian lain di luar jurnalistik. Kemampuan ini meliputi kemampuan komunikasi strategis, pengetahuan bisnis digital, hingga pengolahan dan analisis data.

Dalam konteks ini prinsip *Firewalls* (pagar api) yang memisahkan antara newsroom (redaksi) dan divisi *non-newsroom* (bisnis) menjadi lebih cair dan berubah menjadi glass-walls (dinding kaca). Ini bukan berarti bahwa sekat dan tanggung jawab keredaksian tidak terpisahkan dengan tanggung jawab non-keredaksian. Ketika menggarap konten atau melakukan aktivitas murni jurnalistik dan konten atau aktivitas yang ada value komersialnya pasti dibedakan.

Teman-teman jurnalis itu sekarang harus bisa multitasking... Itu keharusan. Harus skill up dan multitasking. Kamu harus melakukan apa aja. Humas bisa, jadi juru bicara...Bisa jadi sales, bisa

Teman-teman jurnalis itu sekarang harus bisa multitasking... Itu keharusan. Harus skill up dan multitasking. Kamu harus melakukan apa aja. Humas bisa, jadi juru bicara...Bisa jadi sales, bisa jadi marketing harus bisa semua.... Revenue stream yang baru itu oke tapi ketika digarap di dalamnya kita tetap harus ada standar yang berbeda, ya. Ada tanda-tanda khusus yang harus disepakati dari awal

Wawancara | **Pung Purwanto** | Desember 2023

jadi marketing harus bisa semua.... Revenue stream yang baru itu oke tapi ketika digarap di dalamnya kita tetap harus ada standar yang berbeda, ya. Ada tanda-tanda khusus yang harus disepakati dari awal. (Pung Purwanto, Wawancara, Desember 2023)

Soal tantangan *skill up* dalam kaitan multitasking ini sejatinya juga terkait dengan kapasitas sumber daya manusia yang masih minim secara kualitas dan kuantitas. Ketua AMSI, Wahyu Dhyatmika menyoroti soal hal ini. Wahyu menyampaikan keprihatinannya terkait banyaknya media digital yang kurang memiliki kapasitas teknologi sekaligus kapasitas *human resources*.

"Ya, karena kapasitas kita memang... banyak media itu persepsi dirinya kan bukan perusahaan teknologi, tapi perusahaan informasi. Padahal di lanskap digital ini kan keunggulan teknologi itu sangat-sangat penting..." (Wawancara, Desember 2023).

Dalam konteks kajian jurnalisme digital, multitasking atau juga biasa disebut sebagai multiskilling ini memang sudah banyak ditemukan dan dinilai menjadi salah satu nilai baru jurnalisme di era digital. Beberapa kajian seperti yang dilakukan Domingo (2007), Robinson (2011), Paulussen, Geens, & Vandenbrande (2011), Fernandes and de Mendonça Jorge (2017), serta yang lebih baru dalam konteks Indonesia oleh Priyonggo (2022), multitasking menjadi semacam "tekanan baru" bagi jurnalis dalam konteks produksi.

Patut digarisbawahi, seluruh kajian di atas itu semuanya masih berfokus pada konteks aktivitas jurnalisme dalam dinamika perkembangan teknologi digital. Artinya *multiskilling*

ini menuntut aspek keahlian jurnalis dalam konteks melakukan produksi konten yang bersifat multiformat, *multiplatform*, dan multichannel tanpa membedakan entitas medianya apakah cetak, penyiaran, dan daring dengan menyesuaikan dinamika perkembangan teknologi.

Menariknya, temuan penelitian ini justru mengungkap hal baru, bahwa multitasking ini tidak melulu berkutat dengan aktivitas murni jurnalisme digital tadi. Jurnalis dalam konteks penelitian ini, ditemukan justru dituntut pula untuk memiliki keahlian-keahlian yang cakupannya lebih luas di luar konteks produksi jurnalisme digital.

b. Kecepatan dalam Produksi Berita

Salah satu dampak dari teknologi digital adalah makin membuat segalanya menjadi lebih dinamis. Di dalam konteks jurnalisme ini dapat diartikan sebagai bentuk mencari, mengolah, mengemas, hingga mendistribusikan konten atau informasi dengan ritme yang serba cepat. Kecepatan atau biasa disebut juga dengan "*immediacy*" memang merupakan satu dari tiga corak jurnalisme digital seperti dituturkan oleh Niki Usher (2014)—dua corak lainnya adalah *interactivity* (interaktivitas) dan *participation* (partisipasi).

Lebih jauh beberapa kajian sebelumnya sudah banyak pula temuan yang menyatakan bahwa budaya kecepatan dalam konteks jurnalisme daring sebagai suatu yang tidak bisa dihindarkan. Komunikolog Manuel Castells (2009) menyatakan bahwa teknologi komunikasi yang berkembang pesat membawa dampak pada kecepatan pertukaran informasi, dan faktor ini menurut Usher memiliki keterhubungan dengan aspek perdagangan,

kehidupan sosial, politik yang ujungnya menuntut kebutuhan akses atas informasi di setiap waktu. Dalam konteks jurnalistik, kecepatan berarti soal menyediakan informasi dengan cepat ke publik yang berarti pula mempengaruhi pola kerja.

Dalam konteks penelitian ini, kecepatan dalam produksi konten ditemukan menjadi suatu tantangan tersendiri. Di satu sisi, kecepatan menjadi corak yang tak bisa dihindari, di sisi lain jurnalisme digital juga memerlukan kemasan yang komprehensif.

Jadi tantangannya adalah menemukan keselarasan di antaranya.

Kalau dari proses produksi pasti ada tantangannya. Waktu yang kita miliki semakin sempit. Kecepatan itu kan instan ya karena digital tuh identik dengan instan. Sementara kita itu dididik dari jurnalisme

Kalau dari proses produksi pasti ada tantangannya. Waktu yang kita miliki semakin sempit. Kecepatan itu kan instan ya karena digital tuh identik dengan instan. Sementara kita itu dididik dari jurnalisme cetak yang memang harus rigid tahapannya, harus bertingkat-tingkat. Nah, karena dituntut untuk waktunya cepat, otomatis kita menurunkan standar verifikasi. (Pung Purwanto, Wawancara, Desember 2023)

cetak yang memang harus rigid tahapannya, harus bertingkat-tingkat. Nah, karena dituntut untuk waktunya cepat, otomatis kita menurunkan standar verifikasi. (Pung Purwanto, Wawancara, Desember 2023)

Jadi kan kaitannya sama news production. Itu beda banget gitu, ya. Gimana kita bekerja buat medium cetak sama medium digital kan beda, ya. Itu satu hal yang terasa, sih. Itu juga mengubah semua proses kerja yang ada di dalamnya gitu. Proses editing juga dan proses cetak, berarti udah gak ada kan, ya. Karena kan langsung go live aja kan on website. Itu yang saya rasakan sebagai wartawan waktu itu... I mean like habit consumption, media consumption, orang tuh udah beda sekarang ya. Mungkin mereka nggak bisa tuh, kayak orang tua kita baca koran kayak beberapa halaman gitu, ya selesai gitu, ya. Kayaknya susah, ya kalau mengharapkan hal itu terjadi di era saat ini... (Ika Krismantari, Wawancara, Desember 2023)

Lebih dalam kaitan kecepatan ini, artinya bahwa jurnalis perlu untuk mengubah ritme kerja, terutama bagi mereka yang bisa bekerja di media konvensional atau hibrida (gabungan antara platform konvensional dengan digital). Media *Solopos* sebagai contoh, mereka sudah menyiapkan para jurnalisnya untuk bisa bekerja dalam karakter *multiplatform* sejak 2021.

Menurut Pimred *Solopos*, Rini Yustiningsih, medianya meminta setiap reporter untuk setidaknya memproduksi liputan yang diproyeksikan pada tiga channel (koran, situs, dan video). Rini menuturkan, “Kita ubah kurikulum in-house training kita menjadi reporter *multiplatform*. Nah, tantangannya adalah, mungkin pertanyaannya lalu

diferensiasi produknya ada di mana gitu loh. Akhirnya kami memberi guidance yang sangat jelas untuk ada diferensiasi produk untuk ketiga platform itu yang pasti itu harus berbeda produknya" (wawancara, Maret 2024).

Apa yang dilakukan oleh Solopos ini lebih kepada konvergensi pola kerja, satu redaksi menghasilkan beberapa produk multiplatform. Dalam konteks jurnalisme digital, sebenarnya juga terdapat model konvergensi seperti ini namun dengan memprioritaskan platform digital. Model seperti ini dikenal dengan sebutan "*digital first*". Di Indonesia, salah satu media yang menerapkan ini adalah Harian *Kompas*.

Priyonggo (2022) dalam risetnya yang menggunakan metode *newsroom ethnography* menemukan bahwa *Kompas* cukup mengalami dinamika dalam proses transformasi *digital first* pada awal 2019. Namun dinamika ini dikatakan sebagai sebuah proses yang memang harus dihadapi sebagai bagian dari proses perubahan organisasi (*organizational change*) di era digital.

c. Adopsi Inovasi Jurnalisme

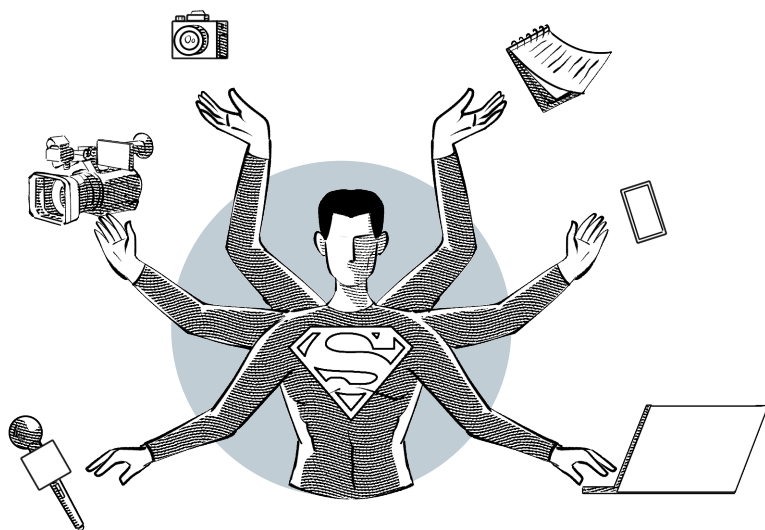
Teknologi digital banyak sekali menghadirkan fitur-fitur teknologi yang sejatinya layak untuk diadopsi dan dieskperimentasikan dalam kerangka mengembangkan jurnalisme yang inovatif seperti jurnalisme media sosial, jurnalisme data, interaktif data visual, dan jurnalisme kecerdasan buatan (*AI—Artificial Intelligence*). Namun demikian, hasil penelitian ini menemukan bahwa tidak semua media yang menjadi objek penelitian ini mengimplementasikannya. Mereka mengindikasikan tentang pentingnya inovasi dalam teknologi. Namun

beberapa menyebut soal kendala finansial dan teknis.

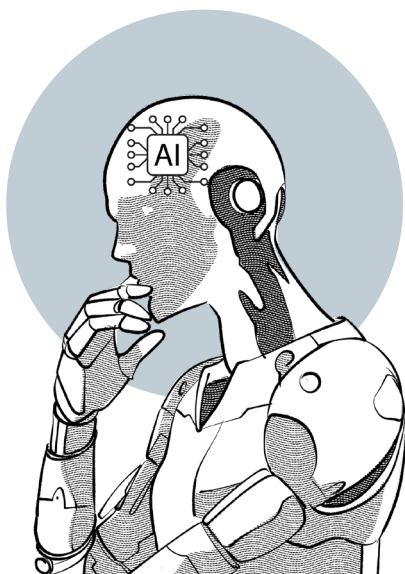
Misalnya lima tahun ke depan atau sepuluh tahun ke depan itu sebenarnya sudah kita siapkan secara konsep, ya. Nah, nanti mungkin di eranya penguatan data kemudian big data, AI, kayak gitu-gitu memang harus kita siapkan, meskipun itu bukan sesuatu yang mudah dan itu kan cost-nya mahal. (Pung Purwanto, Wawancara, Desember 2023)

Sementara bagi media yang telah mencoba mengadopsi jurnalisme inovatif, tahapannya masih dalam *fase* awal. *Katadata*, sebagai contoh, selalu mencoba untuk dapat memanfaatkan fitur-fitur teknologi digital terkini, mulai penerapan data jurnalisme beserta visualisasi data yang bersifat *motion graphic*. Yang terbaru, media ini juga mencoba bereksperimentasi dengan memanfaatkan AI dalam keperluan aktivitas jurnalisme. Pemimpin Redaksi *Katadata* Yura Syahrul menguraikan penggunaan AI mencakup kaitan mendapatkan informasi-informasi latar belakang serta untuk kaitan dengan transkrip wawancara.

Dibilang rutin dan menjadi sebuah pola bersama belum sih... Tapi sebagai yang diadopsi gitu ya, itu udah diadopsi secara, ya maksudnya masih partial-partial lah karena ini kan maksudnya kalau saya sih apa-apa ngelihat coba di-adopt dulu kira-kira gimana. Kalau sudah mulai berjalan, baru kemudian kita tetapin, kira-kira polanya akan seperti apa. (Yura Syahrul, Wawancara, Desember 2023)

Pemimpin Redaksi *The Conversation Indonesia* Ika Krismantari juga menyadari tentang perkembangan *AI* dalam konteks jurnalisme ini. Namun dia tetap menekankan perlunya untuk lebih hati-hati dan

memosisikan *AI* sekadar sebagai alat bantu (*tools*), dalam artian tidak untuk men-*generate* produk akhir jurnalisme. Seperti dituturkannya:

Kalau aku sendiri sih berpikiran bahwa AI itu bukan sesuatu yang perlu di... Aku rasa memang perlu cautious sih. Tapi, kayaknya aku selalu menganggapnya AI itu hanya tool gitu. Yang sebenarnya kita bisa manfaatkan untuk improve the quality of our work. Of our journalistic work. Itu sih yang aku selalu pandang dari AI. Aku mengharapkan nggak cuma itu aja, ya. Tapi juga on how we can earn money itu juga bisa gak sih mereka. (Wawancara, Desember 2023)

Dalam kaitan adopsi atau pun adaptasi hal-hal yang berbau inovatif, Paulussen, Geens, dan Vandenbrande (2011) menekankan pentingnya ruang redaksi untuk perlu memperhatikan bahwa langkah ini bukanlah sebuah strategi atau pun tujuan akhir. Dalam konteks ini, adopsi terhadap inovasi dalam jurnalistik haruslah dipandang sebagai proses sosial yang

dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti dinamika, prosedur, sarana dan arah perubahan. Paulussen (2016) mengingatkan bahwa segala macam bentuk adaptasi, adopsi, transformasi teknologi digital pada ruang redaksi haruslah bersandar pada perspektif yang berorientasi pada proses, melalui apa yang disebutnya sebagai destruksi (nilai-nilai dan praktik lama) dan re-komposisi (nilai-nilai dan praktik baru) secara berkesinambungan.

Dalam perspektif ilmu pengembangan organisasi (*organizational development*), adopsi dan adaptasi terhadap hal-hal baru berarti sebuah usaha untuk mengubah budaya organisasi yang terdiri dari *variabel makro* (nilai dan keyakinan) dan juga mikro (peran, praktik, dan prosedur) yang sebelumnya sudah ada.

Pada situasi ini, seperti diingatkan oleh Gade dan Perry (2003), manajemen organisasi perlu untuk tahu bahwa mengubah budaya baru jauh lebih sulit dan butuh proses karena para profesional biasanya akan merespons secara kontra-produktif. Merujuk hal ini, Priyonggo (2022) menemukan bahwa bentuk-bentuk respons kontra-produktif dapat berupa upaya keras mempertahankan nilai-nilai dan budaya kerja lama dan bahkan keengganan terhadap teknologi digital.

6.3.1. Bisakah "Homeless Media" Disebut Sebagai Jurnalisme?

ISTILAH "*Homeless Media*" atau "media tanpa rumah" menjadi cukup mengemuka dalam beberapa tahun terakhir. Istilah ini pertama kali dimunculkan oleh jurnalis sekaligus pendiri media jurnalisme berbasis AI dan komputasi AppliedXL, Francesco Marconi, pada 2015 silam dalam artikel popular di situs Medium bertajuk "*The Rise of 'Homeless'* Media". Dalam tulisannya, Marconi mendefinisikan "*Homeless Media*" untuk merujuk kepada perusahaan-perusahaan media yang tidak lagi memerlukan laman internet karena satu-satunya tujuan mereka adalah sindikasi konten via media sosial.

Poin utama yang ingin ditekankan oleh Marconi dalam artikel itu adalah bahwa perkembangan media sosial telah menimbulkan pergeseran saluran distribusi. Jika sebelumnya para penerbit konten hanya memanfaatkan beragam media sosial sebagai usaha yang berujung untuk meningkatkan *traffic* pada situs web mereka, kini konten bisa disajikan (*hosted*) sepenuhnya dan dimonetisasi menggunakan platform pihak ketiga tersebut tanpa menggantungkan pada platform situs web. Ini oleh Marconi disebut sebagai "evolusi distribusi media digital".

Marconi pun mengurai gagasannya atas apa yang sekiranya bisa dilakukan dalam merespons potensi maksimal dari media sosial sebagai saluran utama distribusi konten ini. Gagasannya itu ditujukan kepada empat entitas: (i) jurnalis/eksekutif pada media konvensional, (ii) entrepreneur yang membangun brand media digital besar masa depan; (iii) mereka yang bekerja di salah satu platform raksasa digital; serta (iv) venture capital (lembaga yang memberikan pendanaan modal kepada perusahaan) yang tengah mencari bisnis media digital dengan pertumbuhan potensial.

Pandangan Marconi ini masih menyisakan hal-hal yang kemudian perlu dipertegas

kembali. Pertama, istilah "*Homeless Media"* ini apakah kemudian harus benar-benar merujuk kepada media-media "*Homeless*" (tanpa situs web) atau yang meninggalkan situs yang sebelumnya ada untuk beroperasi penuh di media sosial? Bagaimana dengan media yang masih mempertahankan situs webnya namun tetap berusaha pula secara optimal memanfaatkan media sosial sebagai platform distribusi dan memonetisasinya? Kedua, Marconi sejatinya tidak spesifik merujuk kata "media" pada istilah "*Homeless Media"* untuk mengarah kepada media pemberitaan (jurnalisme). Dia lebih condong untuk merujuknya kepada media digital secara umum dengan beragam konten yang didistribusikan ke publik via media sosial dan memonetisasinya.

Dalam kajian ilmiah di bidang jurnalisme digital sendiri, istilah "*Homeless Media*" ini tidak pernah ditemukan. Kajian-kajian terkait penggunaan teknologi *platform* jaringan sosial dan kelindannya dengan praktik jurnalistik ini lebih dikenal sebagai kajian media sosial dan jurnalisme. Di fase-fase awal kemunculan media sosial *Facebook* dan *Twitter* misalnya, Lenhart dkk. (2010) telah terlebih dulu menguraikan bagaimana jurnalisme perlu untuk merespons kehadiran platform sosial media ini dengan menekankan karakteristik 'baru' dari berita agar lebih bersifat personal, sosial, dan partisipatif dalam kaitan dengan kemunculan *user-generated contents (UGC)*. Mereka juga menggarisbawahi tentang perlunya jurnalis menguasai pengetahuan dan keahlian baru serta norma-norma budaya dalam kaitan bagaimana berita berfungsi di ekosistem sosial media. Selanjutnya, Hermida (2012) dalam kajiannya bertajuk "*Social journalism: Exploring How Social Media is Shaping Journalism",* mengidentifikasi setidaknya terdapat tiga area penggunaan media sosial bagi jurnalisme: (i) mengumpulkan bahan berita, seperti misalnya mendapatkan tip informasi, gagasan, dan sumber berita; (ii) melaporkan berita, termasuk mendistribusikan konten siaran langsung; (iii) merekomendasi berita, yaitu mempromosikan berita guna

memperluas jangkauan keterbacaan (*traffic*).

Walaupun terdapat kajian lain yang berfokus pada pergeseran relasi antara jurnalis dan audiens di era sosial media serta juga kaitannya dengan profesionalisme (Zeller dan Hermida, 2015; Gulyas, 2017; Malik and Shapiro, 2017), kajian Humayun dan Ferucci (2022) menemukan bahwa sebanyak 150 riset masih berkutat pada tiga kategori besar penggunaan media sosial dalam jurnalisme ala Hermida (2012): konstruksi berita, diseminasi berita, dan branding. Sehingga mereka mencoba mengenalkan tipologi lain yang memvisualisasikan dimensi penggunaan media sosial dari tiga sisi: motivasi (diri sendiri vs organisasi); *prevalensi (sporadis vs prevalen);* dan disrupsi (disruptif vs normalisasi). Singkat kata, semua kajian-kajian ini tak satupun memperkenalkan istilah "*homeless media"* dengan spesifik seperti yang disampaikan Marconi. Agaknya, Marconi sekadar memberikan penekanan pada aspek penggunaan media sosial sebagai saluran reporting (distribusi/diseminasi) menyusul perkembangan dan dinamika fitur-fitur teknologi komunikasi tersebut.

Membawanya dalam konteks Indonesia, fenomena ketidakjelasan istilah "*Homeless Media"* ini mewujud sebagai sebuah dinamika akan hadirnya akun-akun media sosial yang memfokuskan dirinya pada penyampaian informasi dan berita ke publik. Akun-akun ini ada yang fokus pada informasi dan berita di wilayah/kawasan atau bidang tertentu. Ada pula yang fokus pada segmentasi pengguna tertentu (khususnya pembaca muda). Seringkali dijumpai pada profilnya, mereka menyebut diri sebagai "*media organization"* atau "*news organization*" dan *frase-frase* bermakna sejenisnya. Dikelola secara kelompok kecil maupun individual serta struktur yang kadang tak bisa diketahui, akun-akun ini dapat menjangkau *jumlah foll*owers (pengikut) dari mulai ribuan, ratusan ribu, hingga jutaan, serta berujung kemampuan memonetisasi akunnya untuk mendapatkan pendapatan dari iklan (terutama *soft-selling*).

Di tengah menjamurnya "*Homeless Media"* ini, perhatian kemudian muncul terhadap konten-konten yang disajikan. Apakah konten-konten *homeless* media ini sudah memenuhi kaidah-kaidah jurnalistik? Bagaimana jika terjadi persoalan dari pengaduan masyarakat atas konten yang mereka sajikan? Apakah mereka kemudian serta-merta dapat dilindungi lewat Undang-undang Pers No. 40 tahun 1999 untuk lepas dari pasal-pasal Undang-undang Informasi dan Transaksi Elektronik (ITE)?

Untuk dapat merespons hal ini, tentu diperlukan kajian guna melihat secara lebih seksama praktik "*homeless media*" di Indonesia. Apakah mereka yang tergolong "*Homeless Media"* ini dapat dikategorikan sebagai media jurnalisme atau bukan? Terkait ini, kami mencoba melakukan analisis isi yang bersifat awalan terhadap akun-akun "homeless media" di Instagram (IG) dan Tiktok. Dua platform ini dipilih berdasarkan pertimbangan bahwa jumlah pengguna platform ini yang besar dan juga karakter pesannya yang bersifat cepat serta berformat text-audio visual, sehingga lebih menarik pengguna untuk mengaksesnya.

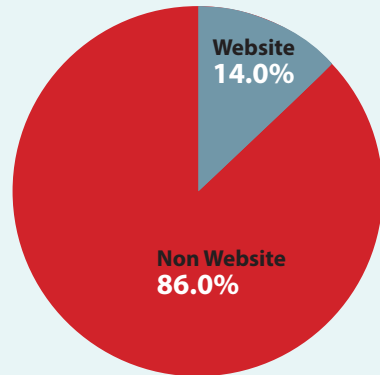
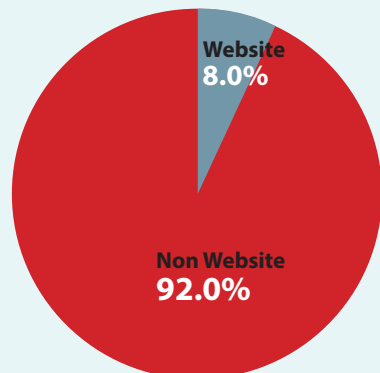
Pencarian akun-akun ini menggunakan kata kunci "info", "berita", "media", "news", "informasi", "fakta media", "informasi terkini", "update", "update terkini". Dari kata kunci ini terkumpul total 183 akun yang terdiri dari masing-masing 122 akun IG dan 61 akun Tiktok. Hasil *scraping* awal ini kemudian diperiksa untuk memastikan tidak terdapat akun media yang sama pada kedua platform tersebut. Dari sample akun-akun ini, kami kemudian menganalisis dari aspek-aspek berikut: konten (kategori jurnalistik atau non-jurnalistik sesuai kode etik dan UU Pers No. 40/1999); laman situs (alamat situs, keaktifan); Informasi kejelasan redaksi/staf pengelola (pada akun atau situs web); dan jumlah pengikut.

Dari hasil analisis isi ini ditemukan bahwa 100 dari 122 akun "*homeless media"* pada platform IG (81.9 persen) tidak dapat dikategorikan sebagai

karya jurnalistik. Selanjutnya, hasil analisis juga menemukan bahwa 50 dari 61 akun "*homeless media*" pada platform Tiktok (83.3 persen) juga tidak dapat dikategorikan sebagai karya jurnalistik.

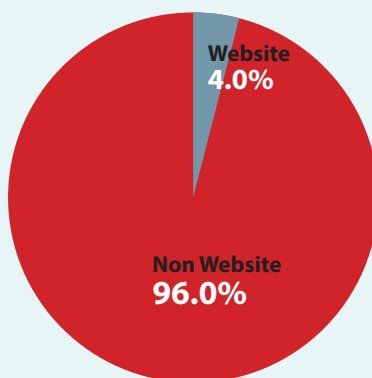
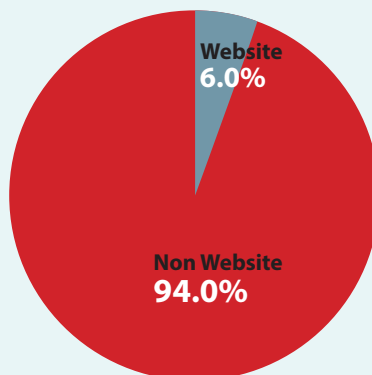
Lebih jauh, penelitian ini juga menemukan kecenderungan "*homeless media*" ini untuk secara mutlak beroperasi di ranah media sosial saja, tanpa memiliki situs web. Dari total 100 akun "*Homeless Media*" pada *platform IG* yang tidak bisa dikategorikan sebagai karya jurnalistik, terdapat 86 akun yang tidak memiliki situs web dan hanya 14 yang masih mempertahankannya. Pada *platform Tiktok*, dari 50 akun "*Homeless Media*" yang tidak dapat dikategorikan sebagai karya jurnalistik, terdapat 46 akun yang tidak memiliki situs web dan hanya empat saja yang masih menjalankan situs webnya. Menariknya, banyak akun-akun "*Homeless Media*" di platform asal China ini yang menggunakan nama domain berakhiran "*.com*" namun sejatinya sama sekali tidak memiliki atau terafiliasi dengan situs web.

Toh, bagi akun-akun yang memiliki situs web ditemukan

Homeless Media Instagram Non-Jurnalistik: Website vs Non Website

Homeless Media TikTok Non-Jurnalistik: Website vs Non Website

Gambar 19: *Pie Chart Kepemilikan Website oleh Homeless Media*

banyak yang jarang memperbarui kontennya. Sebagai contoh, Folkative, akun yang selama ini sangat diidentikkan sebagai "*Homeless Media*" dan memiliki situs *web folkative.com* tidak intens memperbarui kontennya. Media ini lebih banyak fokus untuk membuat konten secara rutin setiap hari via Instagram. Sementara, ada pula homeless media yang konsisten mengupdate konten pada situs web mereka layaknya media pemberitaan daring, namun tetap saja secara kualitas kemasan pemberitaannya tidak sesuai kaidah jurnalistik. Sebagai contoh, "*Homeless Media*" berbasis infotainment, *Lambe Turah*, cukup aktif dalam mengupdate berita. Hanya saja kemasannya tidak dapat dipertanggungjawabkan karena sumber berita tidak jelas dan tidak terdapat nama penulis atau pun editornya.

Dalam kaitan keredaksian, dapat ditemukan bahwa mayoritas "*Homeless Media*" ini tidak memiliki staf redaksi. Dari 100 "*Homeless Media*" yang berbasis *platform IG,* diketahui 96 di antaranya tidak mempunyai tim redaksi. Hal serupa juga terjadi di

Homeless Media Instagram Non-Jurnalistik: Redaksi vs Non Redaksi

Homeless Media TikTok Non-Jurnalistik: Redaksi vs Non Redaksi

Gambar 20: *Pie Chart Kepemilikan Redaksi oleh Homeless Media*

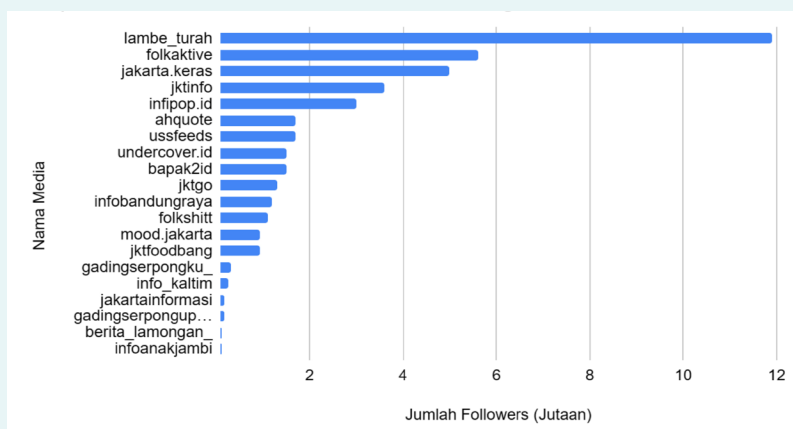
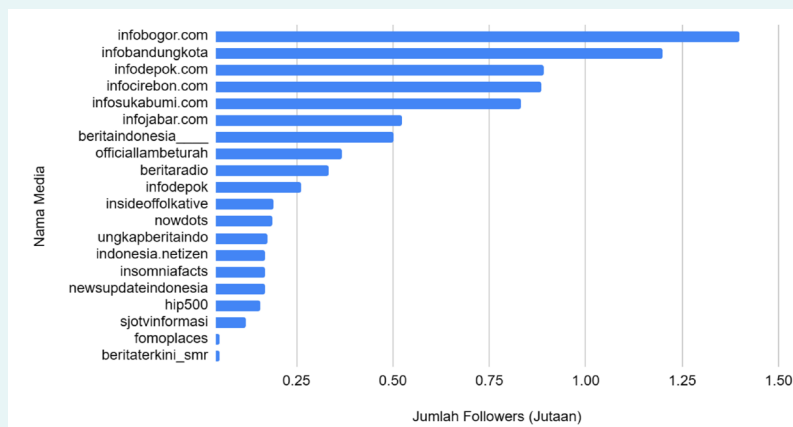
ranah *Tiktok* di mana sejumlah 46 dari 50 "*Homeless Media*" teridentifikasi tidak memiliki staf redaksi.

Secara jangkauan, akun-akun *Homeless Media* ini dapat dikatakan cukup masif. Angka *followers* (pengikut) berkisar antara ribuan hingga belasan juta. Kami mencoba meranking 20 besar akun homeless media pada platform Instagram, dan yang menempati lima urutan teratas dari sisi jumlah followers adalah @*lambe_turah* (11,9 juta), @*folkative* (5,6 juta), @*jakarta.keras* (5 juta), @*jktinfo* (3,6 juta), *infipop.id* (3 juta). Pada platform *Tiktok*, angka *followers* akun-akun "*homeless media*" ini berkisar antara ribuan hingga satu jutaan. Lima besar dari sisi jumlah pengikut adalah *infobogor.com* (1,4 juta), *infobandungkota* (1,2 juta), *infodepok.com* (891 ribu), *infocirebon.com* (889 ribu), *infosukabumi* (832 ribu).

Fenomena jangkauan dari sisi jumlah followers secara bisnis menjadi modal untuk memonetisasi akun-akun mereka. Tentu saja jumlah *followers* ini tidak menjadi satu-satunya faktor penting, ia perlu juga dilihat dari sisi impression-nya. Dalam konteks platform instagram, impression dapat dijelaskan sebagai jumlah tayangan konten akun tertentu pada layar pengguna lain, baik itu *followers* ataupun bukan. Artinya, angka impression ini diukur dengan cakupan tayangan yang mendapatkan reaksi maupun yang hanya 'terlintas' saja (pada *feed*) saat *pengguna men-scroll layarnya. Pada Tiktok*, modelnya kurang lebih sama. Impression dalam konteks ini adalah angka-angka yang merujuk pada jumlah kunjungan dari sebuah konten di akun *Tiktok*. Impression yang tinggi biasanya didapatkan jika konten *Tiktok* ini masuk sebagai konten yang trending atau menjadi *FYP (For Your Page*– merujuk ke halaman *Tiktok* yang menampilkan video rekomendasi pada satu akun).

Dengan model lanskap seperti ini, akun-akun dengan followers dan impression yang tinggi menjadi potensial untuk menarik marketer dalam upaya mereka melakukan kampanye untuk memasarkan satu produk atau brand tertentu. Jeffry Jouw (2022), Founder & Chief Marketing Officer

USS Networks (USS Feed), sebagai contoh, mengungkap bagaimana USS Feed lebih menyukai iklan yang bernuansa *soft-selling* ketimbang *hard-selling*. Menurutnya soft-selling dapat menguntungkan baik dari pihak marketer dari sisi *awareness* maupun USS Feed dari sisi engagement dengan audiens.

Top Followers Homeless Media Instagram Non-Jurnalistik

Top Followers Homeless Media Tik Tok Non-Jurnalistik

Gambar 21: *20 Besar Homeless Media dengan Follower Terbanyak*

Sebagai simpulan, kehadiran entitas yang disebut sebagai "*Homeless Media*" merupakan suatu hal yang terjadi alami sebagai konsekuensi evolusi lanjutan dari teknologi digital. Pada era sekarang kehadiran media sosial semakin memberi ruang kepada siapa saja (non jurnalis) untuk kemudian dapat mengemas, mendistribusikan informasi di ruang publik. Akses informasi dan berita juga semakin mengalami disrupsi dengan adanya perubahan pola konsumsi audiens yang tidak sepenuhnya bergantung dari media-media mainstream digital. Mungkin apa yang disebut oleh Scott Gans pada bukunya di tahun 2007 "*We're all journalists now*" tidak lagi cukup untuk menggambarkan fenomena sekarang dan seakan judul itu lebih tepat diubah menjadi "*We're all media now*".

Namun begitu, perlu disadari oleh semua pihak bahwa konten-konten informasi dan berita yang disajikan pada akun-akun "*Homeless Media*" ini tidak semuanya sesuai dengan nilai-nilai jurnalistik. Pemilahan antara apa yang disebut sebagai jurnalisme dan non-jurnalisme sudah sangat jelas terpampang pada UU Pokok Pers No. 40/1999 serta kode etik jurnalistik. Lebih jauh, pemanfaatan media sosial bagi media juga telah diatur lewat Peraturan Dewan Pers No. 01/Peraturan-DP/X/2022 tentang Pedoman Pengelolaan Akun Media Sosial Perusahaan Pers.

Bill Kovach dan Tom Rosenstiel dalam edisi terbaru bukunya "*The Elements of Journalism*" (2021) menyebut bahwa kehadiran warga biasa dalam konteks informasi dan berita memang tidak dapat terelakkan di era digital ini. Warga, yang membentuk produksi berita berdasarkan pilihan yang mereka buat, tentu memiliki hak dalam hal berita. Namun, seperti ditekankan oleh Kovach dan Rosenstiel, mereka juga memiliki tanggung jawab—terlebih lagi ketika mereka menjadi produsen dan editor itu sendiri. Pada konteks inilah, peningkatan literasi atas hal ini sekiranya perlu dilakukan pada para pengelola *"Homeless Media"*. ■

Data *Homeless* Media bisa dicek pada tautan berikut: *Data Homeless Media*.

BAB 07

KESIMPULAN

...bisa disimpulkan bahwa tidak mudah bagi bisnis media untuk untung dan bertahan di Indonesia APABILA hanya bermodal pada bisnis intinya yaitu memproduksi karya jurnalistik dan mendapatkan iklan dari sana.

TAK ada cara yang lebih tepat untuk memulai bab kesimpulan ini selain dengan menengok kembali pertanyaan yang memulai laporan penelitian ini. Apakah menguntungkan berbisnis media di Indonesia sekarang? Sepadan kah hasil yang didapat dengan investasi yang dilakukan, baik tenaga, pikiran, maupun finansial? Mudahkah mempertahankan bisnis media di Indonesia? Jawabannya cenderung tidak dan ini patut menjadi perhatian bagi 5.019 media (perusahaan pers) di Indonesia yang 1.789 di antaranya telah terverifikasi Dewan Pers.

Mengacu pada hasil penelitian mulai dari pemetaan lanskap industri media (perusahaan pers) di Indonesia, survey perusahaan pers, hingga interview mendalam, **bisa disimpulkan bahwa tidak mudah bagi bisnis media untuk untung dan bertahan di Indonesia APABILA hanya bermodal pada bisnis intinya yaitu memproduksi karya jurnalistik dan mendapatkan iklan dari sana.** Bahkan, beberapa perusahaan pers yang kami teliti menunjukkan kecenderungan jauh lebih untung dengan bisnis sampingannya dibanding melanjutkan bisnis utamanya. Hal tersebut karena beberapa faktor.

Faktor pertama adalah persaingan yang ketat serta timpangnya persebaran sumber

daya, baik dalam hal perangkat, teknologi, maupun talenta yang memahami pengembangan bisnis dan produk digital. Hal itu bisa dilihat dari peta persebaran perusahaan pers di Indonesia, terutama untuk perusahaan pers dengan produk media siber yang memiliki jumlah total 3886 media atau setara 77,43 persen dari total jumlah perusahaan pers di Indonesia.

Mengacu pada data media siber di Indonesia yang didapat dari asosiasi-asosiasi konstituen Dewan Pers, persebaran dan pertumbuhan media siber terlalu terkonsentrasi di Indonesia Bagian Barat. Indonesia Bagian Timur tertinggal jauh dari segi jumlah, pesebaran, maupun persentase. Sebagai bukti, sepuluh besar wilayah dengan jumlah media siber terbanyak adalah Bengkulu, Kepulauan Riau, Banten, Jawa Timur, Sumatera Selatan, Kalimantan Timur, Riau, Jawa Barat, Sumatera Utara, dan Lampung.

Persebaran yang timpang tersebut tak lepas dari lebarnya jurang pemisah digital (Digital Divide) antara Indonesia Bagian Barat, Tengah, dan Timur. Sebagai pusat aktivitas komersial maupun pemerintahan, wilayah Indonesia Bagian Barat akan selalu lebih mapan dan maju dalam hal sumber daya teknologi dan talenta dengan kapasitas siap menggerakkan transformasi digital. Badan Pusat Statistik pun mengamininya dengan menyatakan bahwa meskipun 66,48 persen penduduk Indonesia telah memiliki akses internet, kepemilikan dan penguasaan akan perangkat digital belum merata.

Dengan situasi tersebut, pebisnis media yang berada di luar Indonesia Bagian Barat akan sulit untuk berkembang dan bertahan, alih-alih untung dan bersaing dengan mereka yang berada di Indonesia Bagian Barat,. Namun, bagi mereka yang berada di Indonesia Bagian Barat, persaingan regionalnya juga tidak mudah karena pasar yang sudah ramai dan itu belum menghitung persaingan

dari *Homeless Media* yang bermodal platform publik, tidak sepenuhnya patuh terhadap kode etik jurnalistik, dan belum sepenuhnya teregulasi di Indonesia.

Persebaran yang timpang itu tak hanya berlaku untuk media siber saja, tetapi juga radio, televisi lokal (maupun nasional), serta media cetak. Masih banyak PR untuk mendidik dan mengembangkan perusahaan-perusahaan pers yang berasal dari luar Indonesia Barat, baik untuk maju dan berkembang secara operasional, kualitas produk, maupun bisnis digitalnya.

Faktor Kedua adalah sulitnya mencari dan membentuk *alternative revenue stream*. Data menunjukkan mayoritas perusahaan pers di Indonesia masih mengandalkan pendapatan dari iklan tradisional. Padahal, volumenya terus mengecil. Walau data yang sama juga menunjukkan mayoritas perusahaan pers yang di-survey memiliki ukuran redaksi dan biaya operasional relatif kecil, di bawah Rp100 juta, hal tersebut tidak mengesampingkan fakta pendapatan dari iklan tradisional mereka terus berkurang. Bergantung pada jenis pemasukan tersebut beresiko dan tidaklah *sustainable*.

Beberapa pejabat media yang kami wawancarai sepakat *alternative revenue stream* wajib hukumnya, baik untuk bertahan maupun berkembang. Namun, mereka juga menggarisbawahi, menemukan dan mengembangkan *alternative revenue* stream yang tepat juga bukan perkara mudah.

Kesulitan untuk mengembangkan *alternative revenue stream* bisa disebabkan beberapa hal juga. Pertama, karena sulitnya bagi perusahaan pers untuk mencari bisnis sampingan yang bisa berjalan beriringan dengan bisnis utama yang tengah berjalan atau bisa beroperasi di market yang sama. Strategi *all in* dianggap terlalu

beresiko sehingga strategi teraman adalah mencari bisnis sampingan yang bisa berjalan berdampingan dengan bisnis utama dan memanfaatkan sumber daya manusia maupun perangkat eksisting (Zook and Allen, 2010; Kung, 2017).

Hal sulit lainnya adalah besarnya biaya yang harus dikeluarkan jika ingin meminimalisir risiko dari pengembangan sumber pendapatan baru itu. Beberapa grup media besar umumnya melakukan akuisisi untuk mendapat sumber pendapatan alternatif yang sudah mapan dibanding menghabiskan investasi untuk eksperimen yang belum tentu berhasil. Kemewahan itu tak bisa dirasakan media-media kecil yang banyak di antaranya mengandalkan pendapatan dari "kemitraan" dengan pejabat pemerintahan daerah yang membutuhkan publikasi lebih.

Meski sulit untuk memiliki dan membentuk *alternative revenue stream,* bukan berarti tidak ada yang berhasil. Hampir semua perusahaan pers yang kami wawancarai secara mendalam berhasil memiliki varian *alternative revenue stream* mereka. Beberapa di antaranya bahkan sukses besar melebihi pendapatan dari produksi karya jurnalistik. Beberapa model alternative revenue stream yang berhasil membuat beberapa perusahaan pers di Indonesia bertahan adalah Program & *Event Sponsorship*, *Out of Media*, dan *Digital Subscription*.

Out of Media menjadi salah satu strategi yang patut di-highlight dalam hal ini. Merupakan pemahaman lain dari *Media Diversification, Out of Media* menekankan pada pembentukan usaha atau pendapatan baru yang tidak berkaitan dengan kegiatan jurnalistik maupun keredaksiaan. Hal tersebut membuat beberapa perusahaan pers memiliki *alternative revenue stream* yang tidak umum seperti beternak ayam, berjualan katering, atau bahkan fashion.

Faktor ketiga adalah masih dominannya kendali platform raksasa digital seperti Google dan Facebook dalam mempengaruhi arus distribusi konten jurnalistik dari perusahaan pers. Beberapa wujud dominasinya adalah kurang transparannya pergantian algoritma oleh pemilik platform digital yang berdampak pada rutinitas redaksi serta kerap terjadinya pelanggaran hak kekayaan intelektual via agregasi konten jurnalistik. Hal-hal tersebut membuat sisi timbal balik ekonomi dari konten-konten itu kurang berarti.

Ketua AMSI Wahyu Dhyatmika menilai perlu adanya perubahan lanskap atau ekosistem yang dapat memaksa pemilik platform digital untuk memberi ruang pada distribusi. Sebab, apa yang terjadi sekarang, perusahaan pers alias publisher tidak memiliki kendali atas distribusi karya jurnalistik yang mereka buat.

Dari perspektif ekonomi digital, memang tidak dapat dipungkiri bahwa dominasi platform digital yang masih tinggi membuat berbisnis media di Indonesia tidak terdengar menguntungkan. Para raksasa platform digital tersebut memang telah mencapai kesuksesan ekonomi melalui investasi mereka pada teknologi-teknologi inovatif serta strategi bisnis yang cerdas. Namun seperti dikemukakan oleh Toh dan Ong (2023), aksi mereka memicu ketidaknyamanan yang kian besar di kalangan otoritas persaingan usaha dan pembuat kebijakan.

Hal tersebut terkait dengan cara mereka yang terus memperkuat posisi ekonomi di pasar daring. Mereka menjadi satu-satunya “gatekeeper” dari sebuah jaringan pengguna global yang memiliki kendali penuh atas kepemilikan kanal tempat berinteraksinya para pengguna–baik dari level individu sampai organisasi. Mereka juga berlaku sebagai *Pengawas* sepanjang waktu yang dapat menarik aliran big data pribadi pengguna platform

mereka yang berharga untuk dimonetisasi. Lebih jauh, mereka dapat menggunakan informasi dari *big data* tersebut sebagai masukan untuk mengembangkan layanan digital lain. Dan, semua itu, tidak melibatkan perusahaan pers.

Terakhir, **Faktor keempat** yang membuat berbisnis media di Indonesia sulit, baik untuk untung maupun bertahan, adalah ketersediaan talenta yang siap dan mampu beradaptasi dengan cepat, baik untuk transformasi digital maupun pengembangan bisnis digital, di mana termasuk pencarian *alternative revenue stream.*

Teknologi digital dengan segala fiturnya memang telat menciptakan masyarakat digital, *Digitized Society,* dan bahkan generasi *Digital Native (Gen Z)* yang bersedia menghabiskan waktu lebih dari delapan jam per hari di dunia maya. Namun, apabila kita melihatnya dari konteks jurnalisme dan bisnis media di Indonesia, digitalisasi tersebut justru diwarnai dengan dinamika yang rumit di redaksi.

Mengacu pada teori jaringan-aktor (Actor-Network Theory/ANT), ruang redaksi merupakan praktik sosial yang kompleks dan penuh ketidakteraturan di mana seluruh aktor-jaringan, baik manusia (reporter, editor, staf redaksi, audiens) dan non-manusia (teknologi, prinsip dan nilai jurnalisme, budaya organisasi, rutinas, prosedur) akan saling mengalami interpretasi konstan. Dalam konteks perubahan atau transformasi digital, di mana membutuhkan skill dan pemahaman tersendiri yang tak semua pekerja media di Indonesia memilikinya, hal tersebut tak ayal akan membawa dinamika tersendiri (tak terkecuali perpecahan dan disrupsi) ke dalam operasional redaksi.

Untuk memaksimalkan operasional redaksi, para jurnalis yang memiliki peranan sebagai sebagai *intermediary*

atau mediator. Mereka dapat memaknai jaringan, menginterpretasi dampak suatu aktivitas (jurnalisme) dan membentuk hasil karya jurnalistik melalui negosiasi dengan aktor manusia lainnya (jurnalis, reporter, redaktur yang lain) serta aktor non-manusia (teknologi, alat, rutinats dll.). Problem besarnya, mencari jurnalis yang secara skill siap dan mampu beradaptasi di posisi intermediary tersebut tidak banyak dan tidak populer.

Beberapa pejabat perusahaan pers yang kami wawancarai mengkonfirmasi bahwa talenta adalah salah satu problem besar dalam menjalankan bisnis media di Indonesia era digital. Salah satunya, karena Gen Z, yang disebut digital native, tidak menganggap posisi jurnalis sexy walaupun berbagai *Gen Z Report* menempatkan media sebagai industri di mana Gen Z ingin bekerja di dalamnya. Sebagai contoh, IDN Gen Z Report 2022 memaparkan bahwa Gen Z lebih berminat menjadi pengusaha. Contoh lain, *Linkedin* (2024) menempatkan *Sustainable Energy Specialist, Digital Content Creator, dan Health and Wellness Coach* sebagai tiga besar profesi untuk Gen Z.

Alasan lain, seperti dipaparkan sebelumnya di awal bab kesimpulan ini, skill digital yang dibutuhkan perusahaan pers dalam berbisnis sekarang pun belum merata penyebarannya, terutama untuk perusahaan-perusahaan pers yang beroperasi di Indonesia Bagian Timur. Hal ini diakui oleh media Jubi di Papua yang menyatakan mencari talenta lokal sangat sulit dan mereka harus mengandalkan tenaga dari luar Papua jika ingin tampil kompetitif. Sudah mencari talentanya sulit, skillnya pun belum menyebar. Pada akhirnya hal itu akan membuat perusahaan pers yang berada di luar Jawa, Sumatera, Kalimantan akan cenderung selalu ketinggalan dalam berkembang dibanding para kompatriotnya.

Kami berargumen, implikasi lanjutan dari situasi atau faktor-faktor di atas, kualitas karya jurnalistik tak lagi menjadi prioritas utama. Fokus perusahaan pers bergeser dari membuat karya jurnalistik sebagus mungkin menjadi ke bertahan hidup. Segala cara dilakukan untuk membuat redaksi bisa terus beroperasi dan tak semuanya berkaitan dengan kegiatan jurnalistik. Kasus Solopos bisa menjadi contoh di mana bisnis sampingan mereka tak berkaitan dengan aktivitas jurnalistik, namun bisnis sampingan itu yang membuat redaksi bisa terus beroperasi.

Untuk media-media kecil di mana SDM yang mereka miliki tidak memiliki cukup skill untuk melakukan transformasi digital dan pengembangan model bisnis, apalagi membuat karya jurnalistik berkualitas, mereka beralih ke model "kemitraan" dengan pejabat-pejabat pemerintah untuk membuat konten yang menguntungkan mereka. Beberapa di antaranya menyalahgunakan status verified yang diberikan Dewan Pers. Hasilnya memang tidak sebesar pendapatan dari bisnis sampingan yang proper, tapi cukup untuk menyambung hidup karyawan. Tidak sedikit media yang melakukan hal tersebut, baik lama maupun baru.

Dengan melihat situasi-situasi sulit dan timpang di atas, mulai dari tingginya persaingan, sulitnya mencari *alternative revenue stream,* timpangnya peran pemilik platform publikasi, hingga terbatasnya talenta digital untuk bidang jurnalistik, tak mengherankan sulit untuk bertahan, alih-alih untung, dari berbisnis media di Indonesia sekarang. Bagi perusahaan pers yang berhasil berkembang dan untung lewat *alternative revenue stream*, lebih suksesnya hal tersebut pun potensial mengganggu produksi karya jurnalistik.yang notabene bisnis utama.

Singkat kata, kami tidak merekomendasikan pemain baru untuk mencoba berbisnis

media dan mengedepankan (memprioritaskan) pemberitaan atau karya jurnalistik di produk mereka. Dari sisi bisnis, situasinya (cenderung) tidak menguntungkan untuk model tersebut, bahkan ketika memiliki kreativitas, talenta, dan teknologi untuk melakukan transformasi digital yang mendukung keberlangsungan media. Akan berbeda kasusnya apabila bisnis media tersebut didukung pemodal yang siap mengeluarkan kapital besar-besaran dan sabar menunggu investasi itu membuahkan hasil.

Walau begitu, perlu diingat juga bahwa media atau perusahaan pers, pada hakikatnya, hadir bukan untuk mencari untung. Mereka adalah bagian dari pilar keempat demokrasi yang berperan memastikan publik mendapat informasi-informasi penting perihal isu yang berkaitan dengan kepentingan mereka. Tidak semua soal uang dan bisnis pada akhirnya dan itu yang membuat banyak perusahaan pers berusaha bertahan meski kondisi tidak berpihak ke mereka.

Merangkum penjelasan di atas, berikut poin-poin kesimpulan yang bisa dan patut ditekankan:

- Terdapat 5.019 media (perusahaan pers) di Indonesia yang tergabung dalam asosiasi konstituen Dewan Pers. Mayoritas dari media-media tersebut adalah media siber dengan jumlah 3886 media atau setara 77,43 persen. Apabila difokuskan pada media yang telah terverifikasi Dewan Pers saja, maka didapat angka 1.789 media.
- Proses digitalisasi memberikan dua dampak pada media secara umum. Di satu sisi, digitalisasi membantu proses pembuatan dan distribusi berita. Tetapi, di sisi lain, ada tantangan yang juga dihadapi mulai dari model bisnis dan ekosistem media yang juga ikut berubah.
- Berbisnis media pada

hari ini, terutama dengan orientasi pemberitaan, menghadapi hambatan yang tidak mudah terkait dengan model bisnis yang belum mendukung. Menjawab hal itu, dibutuhkan adanya kreativitas untuk menciptakan sumber pendapatan alternatif atau model bisnis baru yang bisa mendukung keberlangsungan redaksi.

- Dari media-media yang melakukan inovasi dalam model bisnisnya dan menciptakan sumber pendapatan alternatif, terlihat ada keragaman cara mereka bertahan hidup. Hal itu mulai dari yang mengembangkan ke arah bisnis lain yang masih berkaitan dengan aktivitas jurnalisme hingga ke arah bisnis yang sama sekali tak ada kaitannya.
- Dominasi perusahaan platform digital raksasa seperti Alphabet (*Google*) dan Meta (*Facebook*) sangat terasa dalam menguasai pergerakan lalu lintas konsumen produk media. Hal ini diakui banyak perusahaan pers dan mereka sebut paling terasa merugikan ketika terjadi perubahan algoritma secara tidak transparan dan tanpa masukan dari para pelaku usaha media. Hal itu mengganggu pemasukan redaksi.
- Persaingan ketat antar media dan timpangnya persebaran sumber daya, baik dalam hal perangkat, teknologi, maupun talenta, berdampak pada pertumbuhan dan pengembangan bisnis media di Indonesia.
- Situasi yang tidak memihak kepada pelaku usaha media membuat fokus utama mereka condong bergeser ke arah bertahan hidup dibanding membuat karya jurnalistik sebaik mungkin. Hal ini mengorbankan kualitas

jurnalisme karena tidak semua langkah bisnis yang menghasilkan uang berbanding lurus dengan kepentingan dan etika jurnalistik.

Dan, untuk menjawab situasi di atas, kami merekomendasikan beberapa langkah berikut yang bisa dipertimbangkan atau diaplikasikan Dewan Pers dalam wujud kebijakan atau langkah strategis:

- Dewan Pers mengupayakan agar Peraturan Presiden terkait Tanggung Jawab Perusahaan Platform Digital terhadap Jurnalisme Berkualitas dapat berjalan dengan baik agar perusahaan pers di Indonesia mendapatkan pembagian keuntungan yang adil dari perusahaan platform digital tersebut.
- Dewan Pers bisa bekerjasama dengan sejumlah pihak untuk meningkatkan pengetahuan dari para pengelola media (perusahaan pers) terkait dengan dunia digital dan berbagai aspek yang ada di dalamnya, termasuk aspek bisnis.
- Dewan Pers berorientasi untuk terus mempromosikan (baca: verifikasi) perusahaan pers yang memang bertujuan untuk memajukan kepentingan publik. Pengakuan oleh Dewan Pers diharapkan makin memajukan kepentingan publik, bukan kepentingan sempit pemilik media atau untuk mendapatkan keuntungan dari pengakuan tersebut.
- Dewan Pers bisa mempertimbangkan perluasan Klasifikasi Baku Lapangan Usaha Indonesia (KBLI) perusahaan pers yang saat ini berfokus pada Penerbitan Surat Kabar, *Jurnal, dan Buletin atau Majalah* (58130); *Penyiaran Media* (6010), *Aktivitas Penyiaran dan Pemrograman Televisi*

oleh Swasta (60202); *Portal Web dan/atau Platform Digital dengan Tujuan Komersial* (63122); dan *Aktivitas Kantor Berita* (6391). Salah satu yang bisa dipertimbangkan adalah *Aktivitas Pengolahan Data, Hosting, dan ybdi* (6311).

- Dewan Pers patut mempertimbangkan moratorium Perusahaan Pers melihat adanya aktivitas-aktivitas perusahaan pers yang tidak sesuai kode etik jurnalistik ataupun mulai meninggalkan produksi karya jurnalistik berkualitas dari fokus utama. Hal ini juga menimbang adanya perusahaan-perusahaan pers yang menyalahgunakan promosi atau status verifikasi Dewan Pers. Dengan adanya moratorium, Dewan Pers bisa berfokus pada pengembangan ekosistem perusahaan pers yang lebih sehat dan promosi perusahaan pers yang memperhatikan kualitas jurnalistik namun belum terverifikasi. ■

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR PUSTAKA

Ahdiat, A. (2024, January 30). *Penetrasi Internet Indonesia Capai* 78% pada 2024, Rekor Tertinggi Baru. Databoks.https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2024/01/30/penetrasi-internet-indonesia-capai-78-p ada-2023-rekor-tertinggi-baru

AJI Jakarta. (2023, April 12). *AJI Jakarta: Upah Layak Jurnalis Tahun* 2023 Rp8.299.229. AJI Jakarta. https://ajijakarta.org/2023/04/12/aji-jakarta-upah-layak-jurnalis-tahun-2023-rp8-299-229/

Angelani, A., Englebienne, G., & Migoya, M. (2016). *The Never Ending Digital Journey*. Globant

Badan Pusat Statistik. (2023). Statistik Telekomunikasi Indonesia 2022. BPS. https://www.bps.go.id/id/publication/2023/08/31/131385d0253c6aae7c7a59fa/statistik-telekomunikasi-ind onesia-2022.html

Berman, E. (2008). Democratizing the Media. *Florida State University Law Review*. 35(4), 817-890. https://ir.law.fsu.edu/lr/vol35/iss4/2

Doyle, G. (2015). *Why Ownership Pluralism Still Matters in a Multi-Platform World*. In: Valcke, P., Sükösd, M. & Picard, R.G. (eds.). (2015). *Media Pluralism: Concepts, Risks and Global Trends*. Palgrave Macmillan

Dwi, A. (2023, July 1). *Daftar Perusahaan Media Cetak di Indonesia yang Berhenti Terbit*. Tempo. https://bisnis.tempo.co/read/1743257/daftar-perusahaan-media-cetak-di-indonesia-yang-berhenti-terbit

Gade, P. J., & Perry, E. L. (2003). Changing the Newsroom Culture: A Four-year Case Study of Organizational Development at the St. Louis Post-Dispatch. *Journalism & Mass Communication Quarterly,* 80(2), 327-347. doi:10.1177/107769900308000207

Humayun, M.F. & Ferrucci, P. (2022). Understanding Social Media in Journalism Practice: A Typology. *Digital Journalism*. 10(9), 1502-1525. DOI: 10.1080/21670811.2022.2086594

Jayanthi, R. & Dinaseviani, A. (2022). The Digital Gap and Solutions Implemented in Indonesia during the COVID-19 Pandemic. *Jurnal* IPTEK-KOM, 24(2), 187-200. http://dx.doi.org/10.17933/iptekkom.24.2.2022.187-200

Kung, L. (2017). *Strategic Management in The Media: Theory to Practice. Sage*

Li, X. Lou, S. & Zhu, H. (2022). The Influence of Media Diversification Model and Entrepreneurship on Enterprise Financial Performance Under the Environment of Sustainable Development. *Frontiers in Psychology*, 13, 1-11. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.885452

Martin, C. (2029, February 29). *How Vice Lost The Future*. The New Statesman. https://www.newstatesman.com/comment/2024/02/vice-media-dead

Masduki, Utomo, W.P., Rahayu, Wendratama, E., Kurnia, N., Rianto, P., & Aprilia, M.P. (2023). *Kepemilikan dan Afiliasi Politik Media di Indonesia*. Pemantau Regulasi dan Regulator Media

Matthes, J., Heiss, R., & van Scharrel, H. (2023). The Distraction Effect. Political and Entertainment-Oriented Content on Social Media, Political Participation, Interest, and Knowledge. *Computers in Human Behavior,* 142, 1-13. https://doi.org/10.1016/j.chb.2022.107644

Maverick Indonesia. (2021, October 26). *Indonesian Homeless Media: How Serious Should It Be Taken?* [Video]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=lwi0EHXDGd0

Mediana. (2023, September 12). *Pemerintah Fokus pada Kesehatan Industri Penyiaran*. Kompas.id. https://www.kompas.id/baca/ekonomi/2023/09/12/usai-migrasi-tuntas-pemerintah-jaga-kesehatan-industri -penyiaran

Mediana. (2023. August 13). *Kemenkominfo*: 678 *Stasiun Televisi Telah Bersiaran Digital Terrestrial.* Kompas.id.https://www.kompas.id/baca/ekonomi/2023/08/13/kemkominfo-678-stasiun-televisi-telah-bersi aran-digital-terestrial

Newman, N. (2023, January 10). *Journalism, Media, and Technology Trends and Predictions 2023.* Reuters Institute. https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/journalism-media-and-technology-trends-and-predictions-2023

Nyarko, J. (2023). Media Diversification: Redefining Reliance on Advertising Revenue and Autonomy Implications. Cogent Social Sciences. 9, 1-16. https://doi.org/10.1080/23311886.2023.2193382

Ong, B. & Toh, D.J. (2023). Digital Dominance and Social Media Platforms: Are Competition Authorities Up to the Task?. *International Review of Intellectual Property and Competition Law,* 54, 527–572. https://doi.org/10.1007/s40319-023-01302-1

Onitsuka, K., Hidayat, A. T., & Huang, W. (2018). Challenges for The Next Level of Digital Divide in Rural Indonesian Communities. *The Electronic Journal of Information System in Developing Countries,* 84(1), 1-25. https://doi.org/10.1002/isd2.12021.

Orihuela, J.L. (2019, January 12). *The Digital Transformation of Journalism.* Medium. https://jlori.medium.com/the-digital-transformation-of-journalism-1748c38df2bc

Paulussen, S. (2016). *Innovation in The Newsroom.* In: T. Witschge, C. Anderson, & A.Hermida, The Sage Handbook of Digital Journalism (pp. 192-206). Sage

Paulussen, S., Geens, D., & Vandenbrande, K. (2011). *Fostering a Culture of Collaboration: Organizational Challenges of Newsroom Innovation.* In: D. Domingo, & C. Paterson, Making Online News: Newsroom Ethnographies in The Second Decade of Internet Journalism (pp. 3-14). Peter Lang

Prestianta, A.M., Severesia, C., & Winaldi, I. (2024). *Antusiasme Gen Z Terhadap Pemilu 2024. UMN Consulting*

Priyongo, A. (2022). *The Digital Transformation of Journalistic Practices in Indonesia: A Case of the Kompas Daily* [PhD Thesis: University of Malaya]. Faculty of Arts and Social Sciences. University of Malaya.

Redana, B. (2015). *Inikah Senjakala Kami.* Harian Kompas

Rizqo, K.A., (2023, July 28). 15 *Media Massa Mundur dari AMSI.* Detiknews. https://news.detik.com/berita/d-6846433/15-media-massa-mundur-dari-amsi

Schüßler, E., Attwood-Charles, W., Kirchner, S., & Schor, J.B. (2021). Between Mutuality, Autonomy and Domination: Rethinking Digital Platforms as Contested Relational Structures. *Socio-Economic Review*, 19 (4), 1217–1243. https://doi.org/10.1093/ser/mwab038

Setiawan, A. (2023, May 7). *Ketika Media Cetak di Indonesia Terus Berguguran*. Antara. https://www.antaranews.com/berita/3525258/ketika-media-cetak-di-indonesia-terus-berguguran

Streitfeld, D. (2024, February 28). *How The Media Industry Keeps Losing The Future*. The New York Times. https://www.nytimes.com/2024/02/28/technology/news-media-industry-dying.html

Sudibyo, A. (2022). *Dialektika Digital: Kolaborasi dan Kompetisi antara Media Massa dan Platform Digital*. Kepustakaan Populer Gramedia

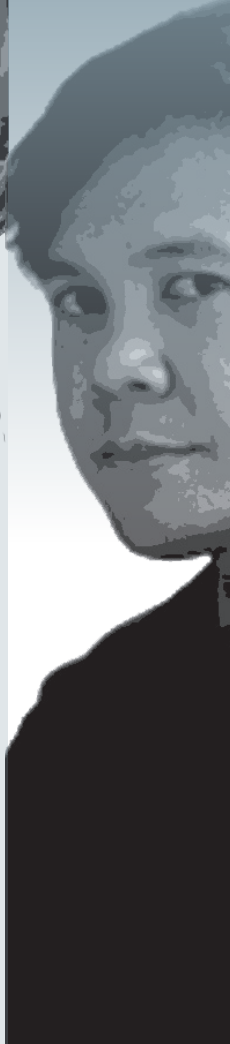
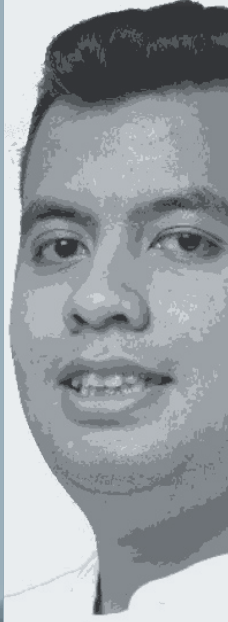
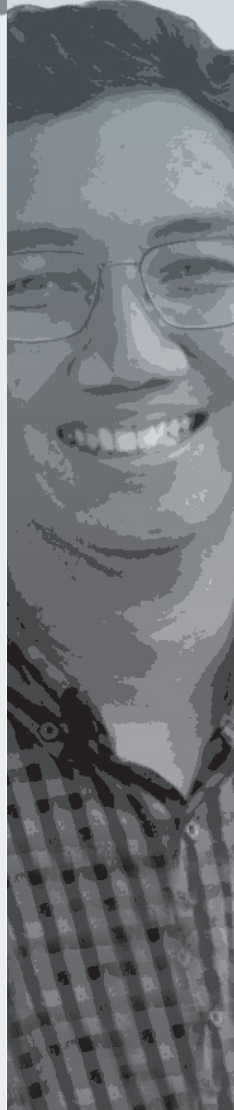
Suudi, A. & Galih, B. (2023, March 15). *Mengenang Pecahnya Dot-com Bubble, Bagaimana Industri Ini Runtuh dan Kembali Bertahan*. Kompas.com. https://www.kompas.com/cekfakta/read/2023/03/15/103000182/mengenang-pecahnya-dot-com-bubble-b agaimana-industri-ini-runtuh-dan?page=all

Utterback, J.M. (1994) *Mastering the Dynamics of Innovation*. Harvard Business School Press

We Are Social & Hootsuite. (2022). *Digital 2022 Global Overview Report*. We Are Social.

Zeller, F., & Hermida, A. (2015). When Tradition Meets Immediacy and Interaction: The Integration of Social Media in Journalists' Everyday Practices. *Sur Le Journalisme,* 4(1), 106-119. doi:10.1111/b.9781405131995.2008.x.

Ambang Priyonggo

Ignatius Haryanto

Istman Musaharun Pramadiba

Irfan Winaldi

Albertus Magnus Prestianta

PROFIL PENELITI

Ambang Priyonggo

Ambang Priyonggo menyelesaikan studi S-1 nya pada Program Studi Bahasa dan Sastra Inggris di Universitas Airlangga, dan kemudian mengambil studi pascasarjana (S-2) pada bidang *International Journalism di University of Westminster* dan studi doktoral (S-3) di bidang Media Studies University of Malaya pada 2022 dengan fokus riset transformasi media digital di newsroom. Berkecimpung cukup lama sebagai jurnalis, Ambang sempat berkarir di berbagai media nasional di antaranya sebagai redaktur pelaksana di the Indonesian Daily News (Jawa Pos Group), redaktur senior di Harian Seputar Indonesia (MNC Group), jurnalis spesialis di The Jakarta Globe, dan redaktur pelaksana di Harian Surabaya Post (kelompok Media Bakrie) sebelum memutuskan fokus meniti karir sebagai akademisi di Universitas Multimedia Nusantara pada 2009 hingga sekarang. Di samping dunia pendidikan dan jurnalisme, Ambang juga aktif pada ragam kegiatan literasi publik. Pada 2009, dia turut mendirikan The Political Literacy Institute bersama aktivis dan akademisi lainnya. Dirinya juga sempat terlibat dalam tim Countering Violent Extremism, BNPT, dalam kampanye media untuk anti-radikalisme. ■

Ignatius Haryanto

Ignatius Haryanto, menyelesaikan studi S1 di jurusan Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia, magister filsafat di Sekolah Tinggi Filsafat Driyarkara, dan Doktor dari Departemen Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia. Pernah bekerja sebagai jurnalis di media berita seperti Forum Keadilan, D&R, dan Majalah Tempo. Mendirikan Lembaga Studi Pers dan Pembangunan (LSPP) pada tahun 1994, Menjadi Ombudsman Harian Kompas sejak 2008, dan menjadi pengajar di program studi Jurnalistik, Universitas Multimedia Nusantara sejak tahun 2007. Menulis sejumlah buku jurnalistik, sosial politik dan filsafat, dan juga menjadi kolumnis di harian Kompas, majalah Tempo, Koran Tempo dan beberapa jurnal ilmiah di dalam dan luar negeri. ■

Istman Musaharun Pramadiba

Istman Musaharun Pramadiba menyelesaikan studi S-1 nya di Universitas Multimedia Nusantara, Fakultas Ilmu Komunikasi, dengan peminatan Jurnalisme Multimedia, yang kemudian menjadi landasannya untuk mengambil pendidikan pascasarjana (S-2) di University of Leeds, Inggris, dengan fokus program studi *Media Industries*. Saat ini, ia menjabat sebagai Manajer Riset dan Pengembangan di agensi riset dan konsultasi milik Universitas Multimedia Nusantara, UMN Consulting, yang berfokus pada riset bisnis, pasar, behavior, dan value. Sebelum meniti karir di bidang riset dan pengembangan, Istman sempat menjadi jurnalis selama kurang lebih 10 tahun di Kompas.com, Jakarta Globe, dan kemudian Tempo di mana ia pernah menjadi wartawan investigatif serta koresponden Istana Kepresidenan. Di sisi lain, Istman juga merupakan *co-founder* dan pengurus tetap dari media komunitas pecinta film, *Play Stop Rewatch,* yang pernah memenangkan kompetisi pendanaan dari Kumparan lewat program 1001 Startup Media. ■

Irfan Winaldi

Irfan Winaldi memiliki gelar Sarjana Administrasi Publik dari Universitas Padjadjaran dan telah bekerja di bidang research & development selama lebih dari 6 tahun. Irfan berkarir di Pusat Studi Reformasi Birokrasi dan Pemerintahan Daerah serta INJABAR (Institut Pembangunan jawa Barat selama 5 tahun, yang membidangi riset tata kelola dan reformasi birokrasi. Sekarang ini irfan aktif bekerja di agensi riset dan konsultasi milik Universitas Multimedia Nusantara, UMN Consulting yang. berfokus pada riset bisnis, pasar, behavior, dan value. ■

Albertus Magnus Prestianta

Albertus Magnus Prestianta adalah dosen dan peneliti di Fakultas Komunikasi, Universitas Multimedia Nusantara. Saat ini, ia merupakan kandidat Doktor (Ph.D.) di Queensland University of Technology (QUT), Australia, dan peneliti di Digital Media Research Center (DMRC). Bidang penelitiannya meliputi pendidikan media, literasi bencana, jurnalisme, dan kajian media. Ia juga terlibat dalam kegiatan bersama komunitas dan sekolah penyandang disabilitas, dan relawan mitigasi bencana di Lebak, Banten. Dalam organisasi, Ia menjabat di Badan Pengurus Asosiasi Perguruan Tinggi Ilmu Komunikasi Indonesia (ASPIKOM) untuk periode 2019–2022 dan 2022–2023 dalam rangka membina dan mengembangkan laboratorium ilmu komunikasi Indonesia. Selain itu, Albert aktif mendukung kegiatan literasi digital bagi masyarakat dan menjadi anggota Jaringan Pelopor Literasi Digital Indonesia (JAPELIDI). UMN menobatkan Albert sebagai sebagai Karyawan Terbaik UMN tahun 2017. ■

FINAL REPORT

Lanskap & Dampak Digitalisasi Terhadap Model Bisnis Serta Dinamika Redaksi Industri Media di Indonesia

APAKAH menguntungkan berbisnis media di Indonesia sekarang? Sepadan kah hasil yang didapat dengan investasi yang dilakukan, baik tenaga, pikiran, maupun finansial? Mudahkah mempertahankan bisnis media di Indonesia?

Digitalisasi mengubah banyak hal, tak hanya lanskap industri media secara umum, tetapi juga bagaimana perusahaan pers bekerja, tak terkecuali dinamika di redaksi. Sebagai contoh, teknologi digital mempermudah proses produksi dan distribusi karya jurnalistik, membuatnya lebih digital, mobile, dan ringkas, sehingga informasi bisa sampai ke audience kapanpun dan dimanapun dengan lebih mudah. (Orihuela, 2019).

Kemudahan-kemudahan tersebut bahkan "mendemokratisasi" bisnis media (Berman, 2008). Sekarang, siapapun bisa membuat produk medianya sendiri berkat tools, medium, dan platform yang tak hanya (nyaris) gratis, tetapi juga shareable. Hal tersebut melahirkan fenomena baru seperti Homeless Media di mana beroperasi tanpa memiliki platform mandiri, namun mengandalkan platform publik atau media sosial.

Alamat:
Gedung Dewan Pers,
Jl. Kebon Sirih No.32-34,
Kota Jakarta Pusat,
Jakarta 10110

ISBN 978-602-8721-38-7